



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Desempeño directivo y gestión educativa en instituciones  
educativas públicas, Red 11, Ugel 02, Rímac 2018**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**Maestra en Administración de la Educación**

**AUTORA:**

Br. Elizabeth Cajahuamán Gonzales

**ASESOR:**

Dr. Ulises Córdova García

**SECCIÓN:**

Educación e Idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**LIMA - PERÚ**

**2019**



ESCUELA DE POSGRADO  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): CAJAHUAMAN GONZALES, ELIZABETH

Para obtener el Grado Académico de *Maestra en Administración de la Educación*, ha sustentado la tesis titulada:

**DESEMPEÑO DIRECTIVO Y GESTIÓN EDUCATIVA EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS, RED 11, UGEL 02, RÍMAC 2018**

Fecha: 19 de enero de 2019

Hora: 8:00 a.m.

#### JURADOS:

**PRESIDENTE:** Dr. Luis Alberto Nuñez Lira

Firma: .....

**SECRETARIO:** Dr. Jacinto Joaquín Vértiz Osoreo

Firma: .....

**VOCAL:** Dr. Ulises Córdova García

Firma: .....

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

.....  
*Aprobar por mayoría*

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....  
.....  
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

.....  
*- Redactar en estilo APA.*  
.....  
.....

**Nota:** El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

**Dedicatória**

Dedico este trabajo a Dios, por haberme dado la vida y permitirme haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mis padres Timoteo y Julia por brindarme siempre su cariño y apoyo incondicional.

**Agradecimiento**

A mis profesores por sus valiosas enseñanzas.



### **Declaratoria de autenticidad**

Yo, Elizabeth Cajahuamán Gonzales, estudiante de la Escuela de Postgrado, Maestría en Administración en la Educación, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima; declaro que el trabajo académico titulado “Desempeño directivo y gestión educativa en instituciones educativas públicas, Red 11, Ugel 02, Rímac 2018”, presentada en 153 folios para la obtención del grado académico de Maestra en Administración en la Educación es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

1. He mencionado todas las Notas empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras Notas, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
2. No he utilizado ninguna otra Nota distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
3. Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
5. De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su Nota o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 19 de Enero de 2019

Br. Elizabeth Cajahuamán Gonzales

DNI: 09476139

## **Presentación**

Señores miembros del Jurado:

Dando cumplimiento a las normas del Reglamento de elaboración y sustentación de Tesis de la Escuela de Posgrado de la Universidad “César Vallejo”, para elaborar la tesis, presento el trabajo de investigación titulado: “Desempeño directivo y gestión educativa en instituciones educativas públicas, Red 11, Ugel 02, Rímac 2018”.

En este trabajo se describe los hallazgos de la investigación, la cual tuvo como objetivo: Determinar la relación entre desempeño directivo y gestión educativa en las instituciones educativas públicas de la Red 11, UGEL 02, del Rímac 2018.; con una población de 136 docentes.

El estudio está compuesto por siete secciones, en el primero denominado Introducción se describe el problema de investigación, justificación, antecedentes y objetivos que dan los primeros conocimientos del tema, así como la fundamentación científica de las variables Desempeño directivo y Gestión educativa, en la segunda sección se presenta los componentes metodológicos, en la tercera sección se presenta los resultados, seguidamente en la cuarta sección la discusión del tema, en la quinta sección se desarrollan las conclusiones arribadas, mientras que en la sexta sección exponen las recomendaciones y en la séptima sección se adjunta las referencias y por último se colocan los apéndices.

Señores miembros del jurado espero que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

La autora.

## Índice

	<b>Pág.</b>
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
<b>I. Introducción</b>	<b>14</b>
1.1. Realidad problemática	15
1.2. Trabajos previos	18
1.3. Teorías relacionadas al tema	23
1.4. Formulación del problema	41
1.5. Justificación del estudio	42
1.6. Hipótesis	43
1.7. Objetivos	44
<b>Método</b>	<b>46</b>
2.1. Diseño de investigación	47
2.2. Variables, operacionalización	49
2.3. Población	53
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	54
2.5. Métodos de análisis de datos	61
2.6. Aspectos éticos	63
<b>III. Resultados</b>	<b>65</b>
<b>IV. Discusión</b>	<b>84</b>
<b>V. Conclusiones</b>	<b>89</b>

<b>VI. Recomendaciones</b>	91
<b>VII. Referencias</b>	93
<b>Anexos</b>	100
Anexo 1. Artículo científico	101
Anexo 2. Matriz de consistencia	108
Anexo 3. Instrumento de confiabilidad variable desempeño directivo	111
Anexo 4. Base de datos de confiabilidad variable desempeño directivo	112
Anexo 5. Instrumento de confiabilidad variable gestión educativa	113
Anexo 6 Base de datos de confiabilidad variable gestión educativa	114
Anexo 7. Instrumento para medir la variable desempeño directivo	115
Anexo 8. Instrumento para medir la variable gestión educativa	118
Anexo 9. Base de datos de la variable desempeño directivo	121
Anexo 10. Base de datos de la variable gestión educativa	127
Anexo 11. Certificados de validez de los instrumentos	131
Anexo 12. Carta de solicitud que otorga la Escuela de Posgrado	149
Anexo 13. Carta de aceptación de las instituciones educativas	150

## Índice de tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1	Operacionalización de la variable de desempeño directivo. 51
Tabla 2	Operacionalización de la variable gestión educativa. 52
Tabla 3	Distribución de la población de los docentes Red 11, Ugel 02, Rímac 2018. 53
Tabla 4	Baremo del cuestionario del desempeño directivo. 56
Tabla 5	Baremo del cuestionario de gestión educativa. 58
Tabla 6	Juicio de expertos para los instrumentos de evaluación 59
Tabla 7	Interpretación del coeficiente de confiabilidad 60
Tabla 8	Coeficiente de Fiabilidad de las escalas de medición 60
Tabla 9	Valores de la correlación Rho de Spearman 63
Tabla 10	Descripción de los niveles de la variable Desempeño directivo 66
Tabla 11	Descripción de los niveles de Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes 67
Tabla 12	Descripción de los niveles de Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes 68
Tabla 13	Descripción de los niveles la variable Gestión educativa. 69
Tabla 14	Descripción de los niveles de Pedagogía curricular. 70
Tabla 15	Descripción de los niveles de Organización. 71
Tabla 16	Descripción de los niveles de Participación social comunitaria 72
Tabla 17	Descripción de los niveles de Administración 73
Tabla 18	Análisis de contingencia entre desempeño directivo y gestión educativa. 74
Tabla 19	Análisis de contingencia entre desempeño directivo y pedagogía curricular 75
Tabla 20	Análisis de contingencia entre desempeño directivo y organización 76
Tabla 21	Análisis de contingencia entre desempeño directivo y participación social comunitaria 77
Tabla 22	Análisis de contingencia entre desempeño directivo y 78

	administración	
Tabla 23	Coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre las variables desempeño directivo y gestión educativa	79
Tabla 24	Coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre desempeño directivo y pedagogía curricular	24
Tabla 25	Coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre desempeño directivo y organización	81
Tabla 26	Coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre desempeño directivo y participación social comunitaria	82
Tabla 27	Coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre desempeño directivo y administración	83

## Índice de figuras

	<b>Pág.</b>
Figura 1	Estructura del marco del buen desempeño directivo 25
Figura 2	Los principios de la Administración Educativa, según la UN Global Compact 40
Figura 3	Descripción de los niveles de la variable Clima organizacional. 66
Figura 4	Descripción de los niveles de Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes. 67
Figura 5	Descripción de los niveles de Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. 68
Figura 6	Descripción de los niveles de la variable Gestión educativa. 69
Figura 7	Descripción de los niveles de Pedagogía curricular. 70
Figura 8	Descripción de los niveles de Organización. 71
Figura 9	Descripción de los niveles de Participación social comunitaria. 72
Figura 10	Descripción de los niveles de Administración. 73
Figura 11	Análisis de contingencia entre desempeño directivo y gestión educativa (Excel 2018). 74
Figura 12	Análisis de contingencia entre desempeño directivo y pedagogía curricular (Excel 2018). 75
Figura 13	Análisis de contingencia entre desempeño directivo y organización (Excel 2018). 76
Figura 14	Análisis de contingencia entre desempeño directivo y participación social comunitaria (Excel 2018). 77
Figura 15	Análisis de contingencia entre desempeño directivo y administración (Excel 2018). 78



## Resumen

La investigación tiene por objetivo: encontrar que la relación entre las variables desempeño directivo y gestión educativa, desarrollado en las instituciones educativas públicas de la red 11 de la UGEL 02, del distrito de Rímac 2018.

La investigación obedece a un tipo de investigación de enfoque cuantitativo, de tipo básica, el diseño es no experimental – por lo que se aplica un método transversal – y busca correlacionar las dos variables de estudio; la variable desempeño directivo y la variable gestión educativa. La población estuvo conformada por 136 docentes. Se utilizó como instrumento de investigación el cuestionario. La validez de contenido del instrumento se tuvo a través del juicio de expertos, los cuales determinaron su validez de ser aplicable; y el valor de confiabilidad del instrumento se halló a través de la prueba de Alfa de Cronbach, lo cual dio como resultado de coeficiente de 0,982 para el cuestionario de Desempeño directivo, y para el cuestionario Gestión Educativa el coeficiente de Alfa de Cronbach fue de 0,963; ambos resultados indican el índice de muy alta confiabilidad.

Para hallar el nivel de correlación entre ambas variables de estudio se aplicó el estadístico de Rho de Sperman cuyos resultados de  $r=0,999$  y  $\text{Sig}.0,000 < 0,05$ ; indican que existe relación muy significativa entre el Desempeño directivo y la Gestión educativa.

*Palabras clave:* Desempeño directivo y Gestión educativa.

### **Abstract**

The objective of the research is to find the relationship between the managerial performance and educational management variables, developed in the public educational institutions of network 11 of UGEL 02, in the district of Rímac 2018.

The research is based on a type of research with a quantitative approach, of a basic type, the design is non-experimental - so a transversal method is applied - and seeks to correlate the two study variables; the directive performance variable and the educational management variable. The population consisted of 136 teachers. The questionnaire was used as a research instrument. The content validity of the instrument was taken through the expert judgment, which determined its validity if applicable; and the reliability value of the instrument was found through the Cronbach's Alpha test, which resulted in a coefficient of 0.982 for the Management Performance questionnaire, and for the Educational Management questionnaire the Cronbach's Alpha coefficient was 0.963 ; both results indicate the very high reliability index.

In order to find the level of correlation between both study variables, the Spearman Rho statistic was applied, whose results of  $r = 0.999$  and  $\text{Sig.} 0.000 < 0.05$ ; they indicate that there is a very significant relationship between managerial performance and educational management.

Keywords: Management performance and educational management.

## **I. Introducción**

### 1.1. Realidad Problemática

En los últimos tiempos la gestión educativa se ha transformado mejorándose los resultados de la educación debido a las grandes necesidades del conocimiento. Estas necesidades se han puesto de manifiesto en las diferentes reuniones internacionales generando documentos marco para el cambio; como las declaraciones firmadas en Quito y Santiago de Chile donde se firmó el proyecto de educación para América Latina y el Caribe, así como la Organización de las Naciones Unidas para Educación de Ciencia y Cultura /OREALC “Educación y conocimiento: eje de la transformación productiva con equidad”.

En ese artículo trata sobre la transformación del modelo de la organización y la gestión educativa en el aprendizaje acumulado, hace referencia a las experiencias desarrolladas en Brasil, Chile y Argentina, según la UNESCO (2014). Donde se rescata una de las recomendaciones del trabajo. El mismo que Martínez (1995:10) refirió que se deben plantear capacidades que deben ser asumidas por una organización y adoptadas en la gestión que contribuyan como factores para una mayor eficiencia, eficacia y equidad en la tarea educativa.

Esta consideración conlleva en pensar en el análisis de la gestión que se estuvo realizando, en los procesos de cambio organizacional y operacional; para en un tercer momento mejorar satisfactoriamente la gestión educativa.

La organización de la Unesco (2014:18) Señaló que los países en América Latina y el Caribe entre los años 2000 y 2013 lograron un crecimiento económico, superaron la pobreza, generando una situación favorable en el avance de sus sistemas educativos.

En lo señalado por la evaluación de la UNESCO puedo decir que los países mejoraron su situación económica y a la vez establecieron mecanismos para mejorar la gestión educativa, aumentándose el gasto en educación de un 4.6% a 5.2 %. En otras palabras los matriculados en educación pre primaria aumentaron del 50.9 % al 64.4 % entre el 2000 y 2013, así también los otros niveles que lo hicieron moderadamente.

En el Perú la gestión educativa es competencia del Ministerio de Educación que atiende a las personas basado en el derecho de brindar una educación gratuita y de calidad en todo el país.

El cuaderno de trabajo titulado La gestión descentralizada de la educación (2013). El MINEDU prioriza la gestión descentralizada de la educación como política para abordar reformas y cambios que permitan mejorar la calidad de los servicios educativos en todas las regiones del país, así culminar las diferentes brechas de inequidad existentes en la educación.

Es importante señalar que el MINEDU (ministerio de educación) en los últimos años ha implementado políticas que han conllevado a tener algunas mejoras en el aspecto educativo, fortaleciéndola la gestión educativa y haciéndola llegar a todos los lugares del país, de manera participativa y de manera eficaz siendo transparente para dar servicio de calidad que permita el un mejor aprendizaje que considere a una educación para todos.

A partir del año 2000 se recogieron datos sobre las evaluaciones censales realizadas a estudiantes del nivel de educación primaria, los mismos que arrojaron un nivel desaprobatorio, lo que produjo una gran preocupación a las autoridades del Ministerio de educación. En estos últimos años la políticas del ministerio de educación está encaminada a la mejora del servicio educativo, por consiguiente se están implementando medidas para obtener buenos resultados en los aspectos de gestión y trabajo docente; como también la mejora de la infraestructura y los recursos para asistir logísticamente a las instituciones educativas.

En la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) 02 que comprende las jurisdicciones del distrito del Rímac, San Martín de Porres, Independencia y los Olivos, los resultados de evaluación censal del año 2015, determinaron que del 100% de estudiantes: el 29.3 % se hallan en el nivel 0 (Inicio); el 43,6 % se encontró en un nivel 1 (proceso); y el 27.5 en nivel 2 que es el satisfactorio. ECE (2015). (4). Estos resultados en comparación con los años anteriores, no señalan un avance sustancial, lo que significa una preocupación en el aspecto educativo para los estudiantes y servicio que brindan las instituciones educativas.

Los informes que han sido establecidos de como avanzamos en el aspecto educativo en Lima Metropolitana señalan que hay factores que no han contribuido a mejorar el nivel de aprendizaje de los estudiantes en los siguientes aspectos: En el aspecto del desempeño directivo que se refleja en que los directivos no planifican de manera adecuada el trabajo educativo, haciendo su trabajo totalmente administrativo y evitando la participación democrática y participativa. Así mismo las acciones que realizan a nivel educativo no favorecen los aprendizajes de calidad que deben aprender los estudiantes; como consecuencia de la falta de acompañamiento sistemático para ver las necesidades de la institución educativa. A pesar de que el sector de educación está en una etapa de cambio donde se está trabajando y poniendo énfasis en el desempeño directivo vemos que es necesario que los líderes que son los directivos interioricen el propósito de estos cambios y actúen como líderes pedagogos dejando de lado el trabajo puramente administrativo.

Otro punto importante es el análisis de la gestión educativa que requiere un trabajo de mayor calidad en cuanto a Pedagogía curricular algo que no se está cumpliendo a cabalidad al no considerar el desarrollo de los procesos pedagógicos y didácticos en el avance de las sesiones de aprendizaje para generar el logro de los aprendizajes de los estudiantes. Así mismo la planificación, evaluación y clima del aula son factores indispensables en el proceso educativo que no se desarrolla pretendiendo consistentemente al hacer frente a ellos acciones superficiales que encaminan a metas de la misma naturaleza y no avanzar para mejorar.

Se habla mucho de que estamos en tiempos modernos donde el trabajo que se realiza en las instituciones debe ser democrático y participativo, considerando un trabajo horizontal y no vertical como se ha venido haciendo y muestra de ello los resultados que tenemos en el plano educativo. Frente a esta situación podemos decir que en las instituciones de la red 11 no se tiene en cuenta la participación comunitaria, es decir se pierde de vista un actor importante, estos son los padres y madres de familia, en el logro de aprendizaje en las escuelas en los diferentes niveles educativos. Actores que deben contribuir en la gestión del mejoramiento de la escuela que se quiere para los estudiantes.

## 1.2. Trabajos previos

### 1.2.1 Trabajos previos internacionales

Camarero (2015) en la tesis titulada: *“Dirección escolar y liderazgo: Análisis del desempeño de la figura directiva en centros de Educación Primaria de Tarragona”*. Cuyo objetivo fue conocer la figura directiva y los estilos de dirección y tipo de liderazgo desarrollados en los centros educativos de educación primaria de la ciudad de Tarragona. Estudio de enfoque interpretativo, con una muestra con criterio probabilística de 132 centros escolares. Se usaron técnicas e instrumentos; la encuesta y el cuestionario mixto de tipo descriptivo. Como resultado se encontró que El principal **componente** para un buen desempeño del cargo y una buena dirección, según los directores, es la gestión. Esto nos evidencia la visión de la dirección escolar entendida como gestora del centro educativo (parte más administrativa y burocrática). De hecho, el modelo basado en la gestión es el que casi la mitad de los directores reconoce tener.

Ruiz (2015) En su investigación sobre como el *acompañamiento pedagógico incide en el desempeño de los docentes de educación secundaria del colegio Liceo Franciscano, ubicado en el distrito N° 1 de la ciudad de Managua, departamento de Managua , durante el primer semestre de año 2015*. Cuyo objetivo fue diseñar una propuesta pedagógica que influya en el desempeño de los docentes y que este aporte fortalezca la calidad del desempeño docente en el campo educativo. Estudio de tipo descriptiva, enfoque mixto, con muestra de 1 coordinador, 5 responsables de área y 22 docentes. Instrumentos que se utilizaron fueron entrevistas, encuestas, observación y análisis documental. Los resultados de la investigación señalaron la falta de un plan de acompañamiento pedagógico que apoye las funciones de los profesores. Ante esta conclusión se presentó a la comunidad educativa un plan de acompañamiento que fortalezca el trabajo educativo de los docentes, así como contribuir a fortalecer el proceso de enseñanza aprendizaje.

Asprella (2015) en su investigación: *Modelos de gestión en Directivos de instituciones educativas de nivel secundario*. Los objetivos en esta investigación fue identificar los conceptos y representaciones del pensamiento directivo sobre la



gestión educativa. Esta investigación cualitativa de enfoque etnográfico, donde la muestra de estudio corresponde a la población de los directivos de escuelas secundarias de los distritos de La Plata, Tres de Febrero y de San Martín que suman un total de 169; con una muestra de 50%. Se utilizó la técnica de la entrevista para recoger la información. Los resultados indican que la gestión directiva son producto de las ideas y percepciones que se adquieren en el campo educativo y que no son inconscientes sino producto de pensar, analizar y tomar acciones organizadas que contribuyan al perfil directivo y al desarrollo pedagógico de los centros educativos.

Ortiz (2014) en su trabajo de investigación sobre el líder pedagógico que contribuye al proceso de la gestión educativa. Cuyo objetivo fue hacer un análisis sobre el trabajo que realiza el líder pedagógico en relación a los procesos de gestión, en las instituciones educativas. El estudio fue de enfoque cuantitativo, de tipo descriptiva y diseño no experimental; utilizó una muestra con 46 centros de educación básica, donde se empleó como instrumento de investigación, el cuestionario que tuvo las alternativas de respuestas según la escala de Likert para directivos y para docentes. Como resultado se encontró que en los procesos de gestión en las instituciones investigadas el trabajo que realiza el líder o directivo es importante para que se puedan generar los cambios y transformaciones.

Monroy (2013) en su trabajo sobre el liderazgo directivo como elemento estratégico en la efectividad del desempeño docente, que desarrolló una investigación de tipo descriptiva, trabajó con una muestra de 24 docentes de aula y 8 especialistas. Se utilizó como instrumento de investigación el cuestionario que estuvo compuesta por 22 ítems de respuesta cerradas, las cuales presentaban una escala policotómica de juicio tipo Lickert (siempre, algunas veces o nunca). Los resultados indican que los docentes se inclinan a un liderazgo autoritario, se evidencia la falta de cumplimiento de metas de los docentes y directivos, así como el líder no toma en cuenta el trabajo de sus colaboradores; se dejan influenciar por un líder que satisface sus necesidades, además de existir dificultad para relacionar los objetivos institucionales de la escuela con los objetivos personales de los actores escolares. Por lo que el papel de los directivos es esencial en el desarrollo para transformar la educación.

Castro (2013) en su investigación titulada: *El liderazgo distribuido en la escuela Mariana Baker*. Cuyo propósito fue Describir cómo se manifiesta el liderazgo distribuido en una escuela privada del nivel de primaria en Costa Rica. Estudio de enfoque cualitativo y de tipo descriptivo; con una muestra 14 docentes y 2 directivos y una muestra no probabilística. Para la investigación se aplicó la observación considerado como proceso sistemático para recoger información y la entrevista semi estructurada con preguntas abiertas a todos los colaboradores. Como resultado se encontró que la mayoría de docentes desconocían el término de liderazgo distribuido y no participaban directamente de la gestión por lo que se recomienda que deban actualizarse para comprender el trabajo de apoyo que pueden dar a su institución para lograr sus metas

### **1.2.2. Trabajos previos nacionales**

Effio (2018). En la tesis de investigación: *“Gestión educativa y clima institucional en docentes de la institución educativa N° 80414 Ricardo palma. Pacasmayo 2017”*. El objetivo de la tesis fue buscar la relación que entre la gestión educativa y el clima institucional en docentes de la referida institución . Este estudio fue de tipo básica y su diseño corresponde a la investigación correlacional, con un trabajo muestral de 15 docentes. Se utilizó la técnica de la encuesta como instrumento, y el cuestionario para medir la gestión educativa así como medir el clima institucional. Este estudio concluyó que se evidencia un valor de coeficiente de correlacional alto, muy significativa entre las dos variables de estudio.

Obispo (2017) en su trabajo de investigación titulada: *La gestión pedagógica en el desempeño docente de la red 15- UGEL 01 - Villa El Salvador, 2016*. Su objetivo de estudio fue conocer la influencia de la gestión pedagógica con el desempeño docente; en su metodología la tesis de investigación es básica, de tipo descriptiva; la población corresponde a un total de 136 docentes, El instrumento que se utilizó fue el cuestionario correspondiente a la técnica de la encuesta. Como resultado se encontró que un buen desarrollo de gestión pedagógica puede influir significativamente sobre el desempeño docente.

Lujan (2017) en la investigación que aborda la relación entre el desempeño directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de la RED N° 22. Esta investigación corresponde a un estudio no experimental, de corte transversal, El diseño del estudio de investigación es no experimental de corte transversal, de tipo básica y nivel descriptivo. La muestra de estudio fue constituida por 83 docentes. Se usaron como instrumentos en la variable desempeño directivo y desempeño docente; el cuestionario, que evalúa la percepción de los docentes sobre el desempeño directivo, donde se tomó en cuenta las respuestas según la escala tipo Likert. Como resultado se obtuvo la relación positiva moderada entre el desempeño directivo y el desempeño docente de las instituciones educativas en estudio.

Díaz (2016) en su estudio sobre la calidad de la gestión educativa para el proceso de la acreditación, en las instituciones educativas estatales nivel secundaria, zona urbana distrito de Iquitos 2016. Esta investigación con enfoque cuantitativo y diseño tipo descriptivo – transversal, con una muestra de 373 personas. Se usaron como instrumentos cuestionarios para directivos, docentes y alumnos los mismos que fueron validados por juicio de jueces del SINEACE; y para determinar la consistencia interna se hizo una prueba piloto donde se determinó la fiabilidad con el Alfa de Cronbach = 91%. Como resultado del estudio en dichas instituciones educativas se estableció que en cuanto a la dirección institucional que comprende la elaboración de documentos de gestión como Proyecto Educativo Institucional (PEI), Proyecto Curricular del Centro (PCC) y el Reglamento Interno (RI), el 76,5 % fue regular; el 11,8 % fue malo y el 11,8 % fue bueno.

Ramírez (2015) en su investigación sobre la relación desempeño directivo y la gestión educativa en la Red N° 5 Ventanilla. Estos estudios correspondían a un enfoque hipotético deductivo y diseño no experimental descriptivo – correlacional, con una muestra de 120 docentes de tipo no probabilístico. Se usaron como técnicas e instrumentos la encuesta y el cuestionario. Como resultado pudo encontrarse correspondencia directa entre la variable desempeño directivo y la variable gestión educativa, encontrándose una correspondencia bastante elevada, que señala que la reciprocidad es positiva. Así mismo se manifestó que se encontró un vínculo en

medio de desempeño directivo y gestión educativa de los centros educativos que están dentro de esta investigación.

Sedamano (2014) En su trabajo de investigación buscó la relación de la gestión educativa sobre el desempeño pedagógico en la institución educativa Cruz Saco, Lima (2014). Este estudio fue de tipo básica correlacional. Con una muestra de 105 personas, conformados por 100 docentes y 5 directores, de tipo no probabilístico. Se usaron para la primera variable la técnica de encuesta y en la segunda variable se trabajó el instrumento el cuestionario de escala referido a la gestión, el mismo que fue validado por juicio de expertos para docentes compuestos por 38 ítems en formas de afirmación con sus respectivos rangos; para la variable dos desempeño pedagógico del docente se empleó la técnica ficha de evaluación. Del resultado del análisis se desprende la siguiente percepción que el 74,0% presenta un nivel muy deficiente, y el 25,0 % presenta un nivel eficiente, por consiguiente, se llegó a la conclusión que la gestión educativa desarrollada en la instituciones educativas no influye significativamente en el desempeño pedagógico.

Tamariz (2013) en su investigación donde trata como objetivo conocer el nivel de participación y comunicación de los padres de familia desde un proceso de gestión administrativa y pedagógica en la gestión educativa pública institucional. Este estudio de enfoque cuantitativo, que corresponde al nivel descriptivo. Con una muestra de 560 padres de familia. Como técnica utilizaron un cuestionario con diez reactivos donde el 75 % aproximadamente terminaron en 25 minutos y la encuesta del 25 % hasta 45 minutos. Se puede observar que la participación administrativa porcentualmente es baja llegando apenas a un 28 %, sin embargo en cuanto a la gestión pedagógica llegó al 50 %. De estos datos se Concluye que solo a un nivel básico fue la participación de los padres, es decir, sin asumir un grado de responsabilidad y tener una capacidad de decisión, a pesar de los dispositivos legales que le otorga esta función.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1 Desempeño directivo**

##### **Desempeño**

La definición de desempeño conlleva a la acción de realizar algo o representar un papel sobre algo. También puede referirse en el nivel laboral donde se puede ver la destreza y el esfuerzo del trabajador.

En este sentido Chiavenato (2009), menciona que una forma de medir el concepto que tienen los clientes y proveedores de un colaborador es a través del desempeño laboral, así identificar su colaboración eficaz con el logro de los objetivos de una empresa.

Entonces podemos deducir que el autor refiere a que este instrumento puede ayudar a conocer cuál y como es la respuesta frente a las acciones que desarrolla el trabajador a una tarea encomendada.

##### **Desempeño directivo**

El Ministerio de Educación del Perú (2012) señaló que para una buena reforma educativa que se ajuste a las políticas del desarrollo de las funciones docentes es necesario contar con un buen desempeño del ente directivo ya que este se convierte en una buena herramienta estratégica para el logro de la transformación de la educación. Este documento base es de gran importancia para lograr la transformación de la escuela construido en base a estudios y evidencias internacionales en dirección escolar; el mismo que señala al Director como líder promotor de la transformación para lograr los cambios y mejora de la educación.

Así también, en lo referente a este tema en la educación chilena se manifestó que comprender el rol de un director y las funciones que cumplen los docentes en sus aspectos de gestión y técnico pedagógicos es importante asumir un rol de liderazgo y de buena gestión en la institución educativa que dirige.

Por esta razón se debe dar un lugar adecuado que corresponde al director es necesario empoderarlo frente a las responsabilidades y funciones que tiene en el

aspecto directivo y en el aspecto pedagógico, haciendo del director un líder eficiente frente a su institución educativa.

De otro lado haciendo un análisis de las actividades que realizan los directivos dentro de la institución educativa se puede decir que es muy laboriosa, intensa, donde sus tareas de ejecución de gestión deben ser muy variadas, con decisiones inmediatas, a veces fragmentadas, interrumpidas, y solo utilizando los recursos verbales.

Las responsabilidades que asume el director han hecho que desarrolle muchas actividades dentro de la institución educativa, las mismas que a veces no se cumplían a cabalidad; dando resultados no satisfactorios para su gestión, por lo mismo que eran interrumpidas unas para dar pase a otras.

Podemos señalar también que los directivos cumplen diferentes funciones inherentes a cargo en el manejo de la institución educativa.

Los directivos gubernamentales desarrollan diferentes roles, puesto que deben responder a las atribuciones que les son asignadas por leyes y normas de acuerdo al cargo que ostentan; también deben realizar funciones de integración de esfuerzos que requieren manejo de personal, de grupos de trabajo y dirección; y de igual manera son tomadores de decisiones de diverso tipo, entre otros aspectos. (Mejía, 2016, p.3).

### **Dimensiones del desempeño directivo**

El buen desempeño en la investigación considera las siguientes dimensiones:

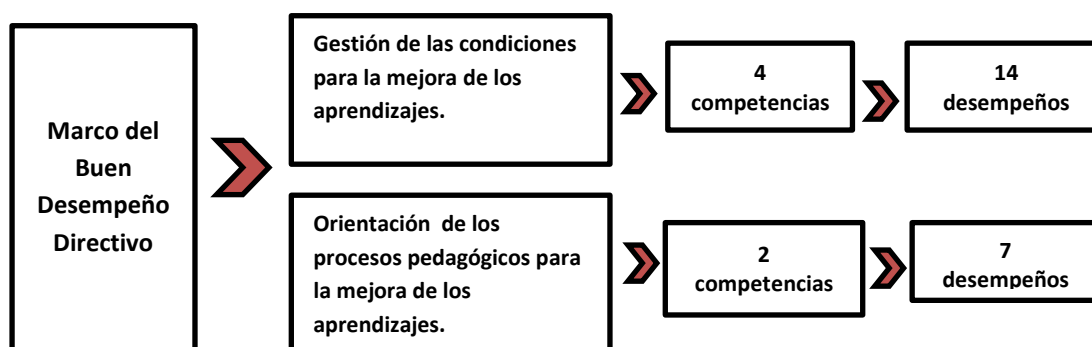
#### **Dimensión 1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.**

Una de las dimensiones de la variable desempeño directivo está comprendida dentro del instrumento del marco del buen desempeño directivo donde MED PERU (2012) señala que para mejorar el aprendizaje, se debe llevar a cabo la implementación y construcción de la reforma educativa, para ello es necesario una gestión adecuada que permita una buena planificación, que conlleve a una convivencia en democracia,

esto es alentar una participación familiar y comunitaria; evaluando permanentemente de forma sistemática la gestión de una institución educativa.

De este concepto se desprende que este dominio está centrado en el desarrollo de acciones que realiza el director en el logro de aprendizaje del estudiante, planificando el apoyo de los integrantes de la comunidad educativa cada una de las opciones que va a tomar en bien del sistema educativo. El director debe hacer las tareas haciendo uso de varias habilidades que implica su gran responsabilidad; conocimiento, pensamiento, dominio de conceptos básicos y de comprensión de los problemas como de las consecuencias que pueden tener por la decisiones tomadas.

La estructura del instrumento del Marco del buen desempeño directivo que propone el MED (2012) establece cuatro competencias que un director debe desarrollar para el dominio de la gestión de las condiciones para mejorar el aprendizaje.



*Figura 1. Estructura del marco del buen desempeño directivo*

La dimensión gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes tiene las siguientes competencias:

### **Competencia 1**

La mejor manera de conocer a una institución educativa es haciendo un diagnóstico completo de todos los aspectos propios de ella.

El director acompañado de la comunidad educativa hace un diagnóstico aplicando la técnica del FODA donde puedan analizar la fortaleza,



oportunidad, debilidad y amenaza de un contexto educativo tanto en su proceso pedagógico, en su clima escolar, como influye el entorno familiar y social. Así mismo en compañía de los participantes principales en la institución educativa donde se reajuste los instrumentos de gestión, con la finalidad de plantearse metas para mejorar. (MED PERÚ, 2012, p. 38).

El conocimiento de la realidad y contar con todos los instrumentos ayudará a señalar el sentido y orientación que se le debe dar a la institución educativa frente a la mejora que queremos hacer.

## **Competencia 2**

Los resultados de instituciones educativas exitosas han demostrado que es necesario e indispensable que toda la comunidad educativa participe para impulsar su desarrollo.

El trabajo colectivo estará dirigido por el líder que es el director, siendo el promotor de la participación y organización de la institución en favor de los aprendizajes. Estas acciones deben estar basadas en el respeto mutuo para generar un clima institucional propicio para el éxito del trabajo de la comunidad educativa, también debe contar con estrategias para afrontar y dar solución a conflictos internos, así mismo la identificación y desprendimiento del líder pedagógico fortalecerá a las familias y la apertura de la participación y apoyo de los aliados de la comunidad. (MED PERÚ, 2012, p. 39).

El trabajo participativo, las responsabilidades compartidas y las buenas decisiones, siempre han sido considerados como una condición para llevar al éxito a las instituciones educativas.

## **Competencia 3**

Realizar un buen trabajo requiere contar con recursos que sean un soporte para mejorar la calidad educativa y referirnos a ellos significa hablar de recursos organizacionales que deben emplearse con eficiencia y eficacia para logra la calidad educativa.

Favorecer las condiciones de una institución educativa se centra en contar con los recursos materiales a tiempo frente a las demandas que necesita; como infraestructura, equipo tecnológico, textos escolares y cuadernos de trabajo. Una segunda condición es el uso apropiado del tiempo para ejecutar las actividades contempladas en el PAT, supervisando el cumplimiento de las horas efectivas. Otra condición es el manejo de los recursos financieros que demanda al director tener conocimiento para orientarlos en beneficio de la mejora de los aprendizajes. Y una última condición es el contar con el personal administrativo eficiente que tenga disposición de trabajo y permita capacitarse por el personal directivo que va a generar dichos espacios. (MED PERÚ, 2012, p. 40).

Manejar los recursos de una manera planificada y sostenida teniendo en cuenta los propósitos y fines para los cuales son utilizados permitirá lograr las metas en favor de las mejoras de los aprendizajes; entonces estaremos hablando del uso óptimo de los recursos.

#### **Competencia 4.**

Toda acción que realizamos por más mínima que sea es necesario que se haga una evaluación, para ver como la hicimos, que logramos y que debemos mejorar.

Dentro de la institución el director dirige la evaluación de la gestión, utilizando la información y experiencias positivas como soporte en las futuras acciones que desarrolla. También pone en funcionamiento mecanismos para dar a conocer el trabajo que realiza en los aspectos; tanto pedagógico, como administrativo. Así mismo conduce de manera activa una autoevaluación del trabajo y de los logros de la institución educativa. (MED PERÚ, 2012, p. 41).

El trabajar con transparencia fortalecerá la gestión del director, creando confianza en la comunidad educativa respecto al manejo de los recursos del plantel. El estilo de esta gestión debe estar centrada a favor de mejorar el aprendizaje y convivencia sana en la escuela y los entes que participan con ella.

## **Dimensión 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.**

MED PERÚ (2012) afirma la importancia de las competencias que debe desarrollar el director, que adquiera los procesos pedagógicos, para orientar el desarrollo profesional de un docente así como acompañar su labor pedagógica con el único objetivo de mejorar el aprendizaje.

El trabajo que realiza el director en este dominio consiste en el acompañamiento a sus docentes orientado a mejorar la práctica profesional estableciendo momentos de análisis y reflexión sobre el quehacer educativo en una colaboración mutua para alcanzar sus metas de aprendizaje.

Esta dimensión cuenta con las siguientes competencias:

### **Competencia 5**

El director y los docentes en muchas ocasiones trabajan juntos por un solo propósito ayudándose para mejorar y desarrollarse profesionalmente.

El conocimiento de las fortalezas y necesidades de los docentes compromete al director a aprovechar situaciones para intercambiar experiencias educativas dentro de la institución que ayuden a potenciar sus capacidades frente a su práctica pedagógica. Este intercambio de experiencias exitosas se da a través de una ayuda mutua entre docentes, como también entre docentes y directivos. Así mismo el director brindará el apoyo a la realización de proyectos, innovaciones e investigaciones educativas.(MED PERÚ, 2012, p. 44).

La sistematización de experiencias pedagógicas recogidas dentro de las aulas también son fuentes para desarrollar la investigación acción; herramientas metodológicas para mejorar la práctica de la educación.

### **Competencia 6**

La mejora de la institución educativa se puede medir cuando brinda un servicio de calidad en el aspecto pedagógico y administrativo.

En esta competencia el director tiene la responsabilidad de gestionar el aspecto pedagógico centrado en la calidad. El trabajo que realiza con sus docentes está bajo las condiciones políticas de la educación y las normas de orientación, que se encarga de los procesos de la planificación curricular; fomenta el intercambio de experiencias para promover el aprendizaje; tiene en cuenta el manejo de los procesos didácticos, pedagógicos y metodológicos, como también el uso óptimo del tiempo y los recursos materiales en las sesiones de aprendizaje; y lleva a cabo evaluar los aprendizajes propuestos en el plan anual de trabajo. (MED PERÚ, 2012, p. 44).

El líder pedagógico para cumplir con su trabajo debe monitorear frecuentemente todos los procesos y en base a los resultados orientar los reajustes que sean necesarios.

### **Teorías que sustentan el desempeño directivo**

Un primer elemento apunta a que las escuelas en nuestro país ha venido siendo la misma hace casi 100 años; mantienen la misma estructura histórica y su espacio social sin transformaciones significativas. Otro elemento representativo son los bajos resultados nacionales e internacionales y por último el diseño institucional tiene una desfase, en lo que respecta a educar y a las necesidades que demanda el siglo XXI.

Estas necesidades y demandas inmediatas de la escuela requieren soluciones que deben ser coherentes y efectivas para afrontar esta problemática educativa. La solución a esta implica cambios para transformarla en una escuela efectiva, en su dinámica, en su estructura y organización; para lograr cambios significativos y no continuar con una escuela de antaño.

Por años la gestión en las instituciones educativas cumplía roles casi en su mayor parte administrativos, el director era la máxima autoridad; y solo los padres y las madres de familia, y además el estudiante se encontraban debajo de la estructura piramidal. El trabajo comprendía el manejo normativo y la educación de los estudiantes se caracterizaba por ser formativa sin importar mucho la manera de pensar de los integrantes de la comunidad educativa. (Guerrero, 2012, p. 10).

Esta opinión se resume la crisis en que se encuentra la escuela, debido que se comportaba totalmente administrativa desvirtuando el verdadero sentido e importancia de tener en cuenta que es el aprender del estudiante.

Las expectativas de la reforma escolar plantea, que esta esté basada en el tipo de escuela que queremos, enmarcada en los derechos que exigen resultados en aprendizajes de calidad.

El cambio de los tiempos conlleva también a cambiar las ideas y opiniones de las personas y de los resultados obtenidos por años, que han sido nada favorables para las instituciones educativas. Creemos que es tiempo de hacer un trabajo de reingeniería y dejar de lado lo pasado formando una cultura de progreso y un crecimiento sostenido a nivel educativo. Para ello MED (2012) propone a través del Marco del buen desempeño para el cambio tres componentes:

### **Componente 1. Gestión de los procesos pedagógicos**

Deben ser la institución educativa quien asuma la responsabilidad de mejorar y gestionar los cambios a favor de los aprendizajes generando una participación activa, potenciado sus capacidades y generando una organización democrática; que permita autoevaluarse de manera continua para hacer los reajustes que necesite.

### **Componente 2. Convivencia democrática e intercultural**

La manera de actuar de los integrantes de la comunidad educativa debe establecer relaciones basadas en el buen trato desarrollando una comunicación efectiva, apropiada y necesaria. La escuela se conduce a través de normas que evitan conflictos entre todos sus componentes haciéndola segura y confiable para beneficio del estudiante y su aprendizaje.

### **Componente 3. Vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad**

Las instituciones educativas deben generar su rol formador junto a los integrantes de la comunidad educativa, esto es la familia y la comunidad, haciéndoles participar en las responsabilidades de la educación. Esto apunta a que la escuela debe ser abierta

hacia la comunidad, reciba aportes y comparta recursos que ayuden a lograr el objetivo del aprendizaje, con el principio de colaboración mutua.

### **1.3.2 Gestión educativa**

Según Casassus (1998) definió que gestionar en el campo educativo es articular armoniosamente estrategias, sistemas, estilos, capacidades, entre otras consideraciones de gestión; a fin de lograr los objetivos de una organización educativa.

Esto quiere decir que todos los componentes de la estructura que involucra la gestión se interrelacionan entre sí, pues el único propósito es lograr los objetivos y las metas; poniendo en acción el conocimiento, la actitud y el talento humano para articular estos recursos, en este caso de la institución educativa.

Así mismo las definiciones de gestión educativa son enfocadas desde el estilo del autor y podemos ver que el trabajo educativo se entiende como la reunión de procesos para hacer y realizar acciones con el fin de realizar las actividades del maestro y ejecutar y evaluar su desempeño profesional. (Botero, 2007, p. 22). Definición que se enmarca no solo del plano educativo sino que forma parte de la administración ya que considera procesos que se tienen que tener en cuenta para llevar a cabo la gestión educativa, en este caso por el director que también es considerado como un administrador.

De la misma forma el trabajo educativo debe estar centrada en beneficiar a los estudiantes y por ende del progreso de la comunidad educativa.

En una gestión educativa el interés está centrado en el logro académico de los estudiantes y en alcanzar sus metas. El manejo de la gestión educativa eficaz y eficiente permite cumplir sus objetivos. Así mismo el cumplimiento de las leyes y normas educativas ayudan a tener en cuenta el trabajo que se debe hacer dentro de la institución educativa. Del mismo modo el uso de las tecnologías contribuir a tener una mejor institución educativa. (Delannoy, 1998, p. 23).

Podemos decir también que el autor nos permite entender que los directivos modernos hacen uso de todas las herramientas de la gestión educativa que tengan que ver con el conocimiento, la revolución tecnológica, una educación democrática,

descentralizada y moderna. Entonces estaremos hablando de un trabajo que gestione calidad y modernidad.

Así también podemos referirnos a que la gestión educativa está establecida con un conjunto de elementos que le permite funcionar de una manera organizada teniendo en cuenta que su trabajo es con personas. A esto hacen alusión a la definición de gestión educativa Damas G. y Oliva J. (2017)

### **Dimensiones de la gestión educativa**

La UNESCO (2011) según el Manual de gestión para directores considera varias dimensiones que facilitan el trabajo de los directores:

#### **Dimensión 1: Pedagogía curricular**

La pedagogía como ciencia está orientada a la educación la misma que tiene relación con las Ciencias Sociales. Según Lemus (1973) son un conjunto de normas, principios bien definidos y leyes bien desarrolladas que controlan el trabajo educativo, a esto se considera pedagogía; por lo que hacer pedagogía corresponde a un estudio sistemático, científico y disciplinado, a fin de solucionar los problemas educativos.

Podemos decir que esta ciencia se vale de estos aspectos para lograr el propósito y fin educativo. Al precisar sobre el hecho educativo refiere a que los conocimientos deben ser planteados y llevados de la manera correcta obedeciendo los elementos que lo regulan.

El currículo es un instrumento muy importante en la práctica docente al planificar el trabajo. Este documento orienta la actividad académica y maximiza el proceso de aprendizaje. Nos permite tener una visión de lo que vamos a lograr con el trabajo que realiza el docente. Ante esta perspectiva Sacristán (2010). Sostiene que si debe existir orden en el aprendizaje, el contenido a aprender debe ser regulado, la enseñanza debe ser moderna y útil, entonces toda institución bien organizada debe contar con un curriculum a la medida de los propósitos de la escuela y el sistema educacional.



Es decir cuenta con una estructura y aspectos que ayudan y sirven de guía; entonces los docentes han de conocer lo que deben enseñar y los estudiantes lo que deben aprender. Entonces el currículo escolar es una herramienta organizada de acuerdo al contexto del estudiante, los fines educativos de la escuela, el manejo de estrategias y metodologías, así como una verdadera evaluación que considere los objetivos pedagógicos de una institución educativa.

La pedagogía curricular tiene que ver con:

**Estilo de aprendizaje:** Los estudiantes presentan diversos estilos de aprendizaje que van a determinar la forma como va a aprender y resolver problemas que se les presentan así podemos mencionar a Keefe J. (1988), que afirma que todo estudiante cuenta con rasgos cognoscitivos, afectivos, sociales y fisiológicos propios que vienen a conformar los estilos de aprendizaje propios de un estudiante, que utiliza para enfrentar a diversas situaciones de aprendizaje.

En tal sentido se traduce que los estudiantes asumen una forma de aprender el mismo que les permite aprender de mejor forma que ellos saben, sumados a los rasgos que presenta y que por naturaleza son parte de él.

Es importante considerar de acuerdo a los estilo de aprendizaje hay personas que aprenden observando, donde los colores o las fotografías son recursos significativos; mientras que otros aprenden leyendo de acuerdo a su forma de estudiar. Lo cual indica que no existe una única forma de aprendizaje, sino que debe respetarse el estilo de aprendizaje de cada estudiante. Por ello Alonso, Gallego y Honey (2012). Señalan que hay diversos estilos de aprendizajes como: activos, reflexivos, teóricos y pragmáticos. Así mismo podemos señalar que existen otros estilos de aprendizaje como el lógico (matemático), social (interpersonal), solitario (intrapersonal), Aprendizaje visual, Aural (auditivo), y verbal (lectura y escritura).

**Planificación:** La actividad que más tiene relación con el que hacer del ser humano y con las actividades que realiza están consideradas como planificación; así podemos ver que Yehezkel (1990) menciona que planificar es preparar decisiones con una visión de futuro, basados en una exhaustiva investigación, plena reflexión y

ordenado pensamiento. Este enunciado también precisa que la persona siempre está pensando en que hará mañana, considerando sus ideas y buscando lograr algún propósito que es su motivación. Así mismo las decisiones que tome serán importantes para tener una base sólida en lo que se quiere hacer.

**Planificación educativa:** La planificación educativa consiste en un esfuerzo organizado el mismo que requiere voluntad para lograr sus objetivos mediante una gestión eficiente; en tal sentido, Venegas (2006). Manifiesta que: “es un proceso de aplicaciones del conocimiento humano a la toma de decisiones, de manera que su significado de fondo se basa en una relación entre medios y fines, en donde el propósito es lograr los fines mediante la gestión eficiente de aquellos”. Responsabilidad que tiene el director para llevar a cabo y una planeación adecuada, definiendo el qué hacer, con qué recursos y estrategias contar; así realizar una planeación educativa que interactúe diversas dimensiones.

**Evaluación educativa:** Casanova (1995). Afirmó que evaluar es realizar un juicio valorativo a fin de tomar decisiones acertadas para la mejora de la actividad educativa, pero esta debe ser organizada, exacta, adecuada a la realidad educativa, además de ser continua. De este concepto se desprende que la evaluación es permanente durante todo el proceso educativo; al iniciar, en el momento real y al finalizar un proceso educativo. Esta evaluación por tanto debe cumplir ciertos requisitos que le den validez y que apunte a una evaluación real.

## **Dimensión 2: Organización**

Chiavenato (1994) mencionó que una institución organizada debe tener un sistema abierto, ser una organización viva, dinámica, flexible, capaz de aceptar el cambio y recibir recursos para transformarlos en productos o servicios. Bajo estas características organizacionales; la organización educativa debe atender los cambios necesarios en las escuelas.

## **La organización tiene que ver con:**

### **Clima organizacional**

La convivencia dentro de las instituciones tiene por finalidad hacer grato el trabajo que desempeñan entre los diferentes actores existentes.

Un clima organizacional apropiado se traduce en la estabilidad emocional de sus trabajadores, donde el trabajo que realiza es considerado importante. Así mismo la percepción que tienen sobre ellos les da confianza generando actitudes positivas que ayudan a tener logros positivos en la tareas que realizan, permitiendo que la convivencia dentro de institución tenga una conque los alberga tenga un buen clima organizacional. (Brunet, 1999, p. 44).

### **Un Líder centrado en el aprendizaje**

El líder en las instituciones educativas debe estar centrado en el aprendizaje del estudiante. Que considere una calidad de enseñanza y que este tenga como objetivo lograr los resultados adecuados en el aprendizaje.

Por lo que la dirección escolar debe crear un ambiente y clima institucional adecuado para un mejor trabajo del docente que mejore el aprendizaje del estudiante, así como la satisfacción educativa no solo del estudiante sino también del maestro, durante el proceso de enseñanza y aprendizaje cotidiano.

Entonces las funciones del director no puede ser individual ni reservado, sino abierto y compartido, donde la misión y visión institucional debe ser asumida por todo el equipo docente y comunidad institucional.

Sobre el tema Elmore (2000, p. 25), menciona que mejorar el logro de objetivos depende de la capacidad de organizar de forma adecuada una institución, y no necesariamente por las características individuales o preexistentes de una persona.

Esta idea que indica que el liderazgo participativo no emana no solo de la dirección escolar sino que involucra a toda la organización escolar; dirección, maestros, alumnos, padres y madres de familia, personal de apoyo y administrativo.

El liderazgo centrado en el aprendizaje involucra al estudiante, profesor y la organización escolar, deja relegado un liderazgo instructivo o direccional (leadership for learning), sino que se centra en el contexto escolar.

Según Macbeath, Swaffield y Frost, 2009, indican que la organización se centra en cinco principios; esto es, en un aprendizaje como actividad, generar condiciones adecuadas para el aprendizaje, generar el diálogo sobre el liderazgo y el aprendizaje, desarrollar el liderazgo, tener responsabilidad común por los resultados.

Por lo tanto, un liderazgo centrado en el aprendizaje promueve una cooperación y unión entre el profesorado, una orientación de trabajo bien realizado, desarrollar orientaciones y visiones de lo que se quiere conseguir.

En esta meta educativa las acciones de liderazgo implica dentro de la organización escolar, definir las funciones y responsabilidades, distribuyendo el liderazgo escolar entre todos los agentes educativos, comprendiendo las competencias necesarias que corresponden a cada liderazgo para ejercitarlo de una manera eficiente y eficaz, por lo que asumir el liderazgo sea atractiva y no evasiva, todo ello para una mejora en el aprendizaje y el estudiante asuma un liderazgo escolar.

En estos últimos años las escuelas han asumido políticas educativas que requieren mayor capacidad de liderazgo, las instituciones educativas han asumido mejor o elevada autonomía y por ende responsabilidad en los resultados escolares, por lo que el liderazgo educativo y los comités educativos formados deben asumir mayor relevancia en sus funciones.

Un liderazgo para el aprendizaje no solo debe resolver asuntos cotidianos de gestión, sino que además debe asumir un liderazgo de acción en la calidad de la enseñanza, ya que el termómetro de su eficacia será regulada por el aprendizaje

alcanzado por los estudiantes. Por lo que el liderazgo escolar debe atender las necesidades del estudiante de acorde con el trabajo de los comités escolares, asumiendo un liderazgo escolar adecuado.

La capacidad de liderazgo entre los que participan en la educación: estudiantes, maestros, padres de familia, deben robustecerse a fin de mejorar el liderazgo escolar para un mejor aprendizaje escolar.

### **Dimensión 3: Participación social comunitaria**

#### **Participación social comunitaria.**

La buena armonía entre la escuela y la comunidad se cada vez más cotidiana en los últimos años.

Esta relación según los estudios teóricos, y los informes de investigación indican que inciden mucho en el desarrollo del aprendizaje que está orientada a fortalecer la educación.

Según la sociología de la educación existe una relación plena entre la educar y socializar, la escuela y la familia, la escuela y la comunidad.

La relación escuela y comunidad, indica la relación docentes y familiares, donde la escuela es el actor fundamental en el desarrollo de una sociedad, que determina el contexto sociocultural de la comunidad.

Bajo otro enfoque el contexto familiar - comunitario inciden en el aprendizaje escolar, ya que el contexto familiar de cada niño o niña influye en la relación escuela-comunidad, determina de algún modo el éxito o fracaso escolar, así como su rol de hijo o hija.

Estos enfoques permiten predecir el buen desarrollo académico según las condiciones socioculturales de los niños dentro de su familia y en la escuela, así como la frustración en el aprendizaje según la agresión existente en las escuelas.

Las condiciones en el proceso de aprendizaje no solo lo determina el educando, sino entra los agentes de la educación como es la familia, la escuela, docentes, familias, instituciones de la comunidad.

La participación de los padres de familia en la gestión educativa para Winkler (1997), favorece los siguientes aspectos:

1. Ayuda a sistematizar las exigencias de la comunidad, ya que las decisiones están en manos de los interesados, se busca que las acciones respondan a las aspiraciones de los agentes que conforman las instituciones educativas.
2. Puede aumentar el apoyo financiero privado en las escuelas, los miembros de la comunidad pueden tomar parte de las decisiones de la institución; esto hace tomar consciencia de responsabilidad y propiedad, buscando una mejor aportación de los miembros de la comunidad privada.
3. Puede mejorar el rendimiento educativo, esto por el cambio de actitud de los padres al tomar consciencia de que ellos son parte importante de la formación de sus hijos, del mismo modo la participación de los docentes crea un sentido de responsabilidad en la ejecución de los programas motivando un mejor rendimiento.
4. Puede mejorar el rendimiento de las finanzas de las escuelas. Al haber participación se busca una mejor supervisión y control de los gastos realizados, motivando que la designación de los gastos sea de manera más eficaz y eficiente.

#### **Dimensión 4: La administración en la escuela.**

La administración educativa implica una buena planificación, organización, dirección, ejecución, controlar y evaluar las actividades que se desarrollan dentro de las organizaciones educativas; a fin de desarrollar las capacidades en los discentes, este trabajo escolar significa manejar el recurso físico, financiero, tecnológico y pedagógico; a fin de cumplir el diseño curricular establecido por el sistema educativo, así como la necesidad de la comunidad educativa.

La administración educativa también significa organizar y coordinar los distintos recursos que intervienen en la escuela en el logro de los objetivos y metas trazados en la institución, así como proyectarse a las necesidades humanas futuras, que prevenga la capacitación del recurso humano y formación docente institucional,

que esta administración genere una visión colectiva de forma individual, profesional, de acuerdo a los principios organizacionales dentro de la administración educativa.

La administración educativa desarrolla políticas educativas que permiten un buen servicio educativo a la población, bajo una estructura organizacional adecuada.

Una adecuada administración educativa tiene como objetivos que las personas involucradas en la educación aporten mayores esfuerzos, que al ejecutar acciones permitan la productividad tanto en el sector público como privado; esto implica conceptualizar y aplicar de manera adecuada y organizada, los principios y las teorías de administración educativa a fin de lograr los objetivos educativos necesarios y esperados en la comunidad educativa.

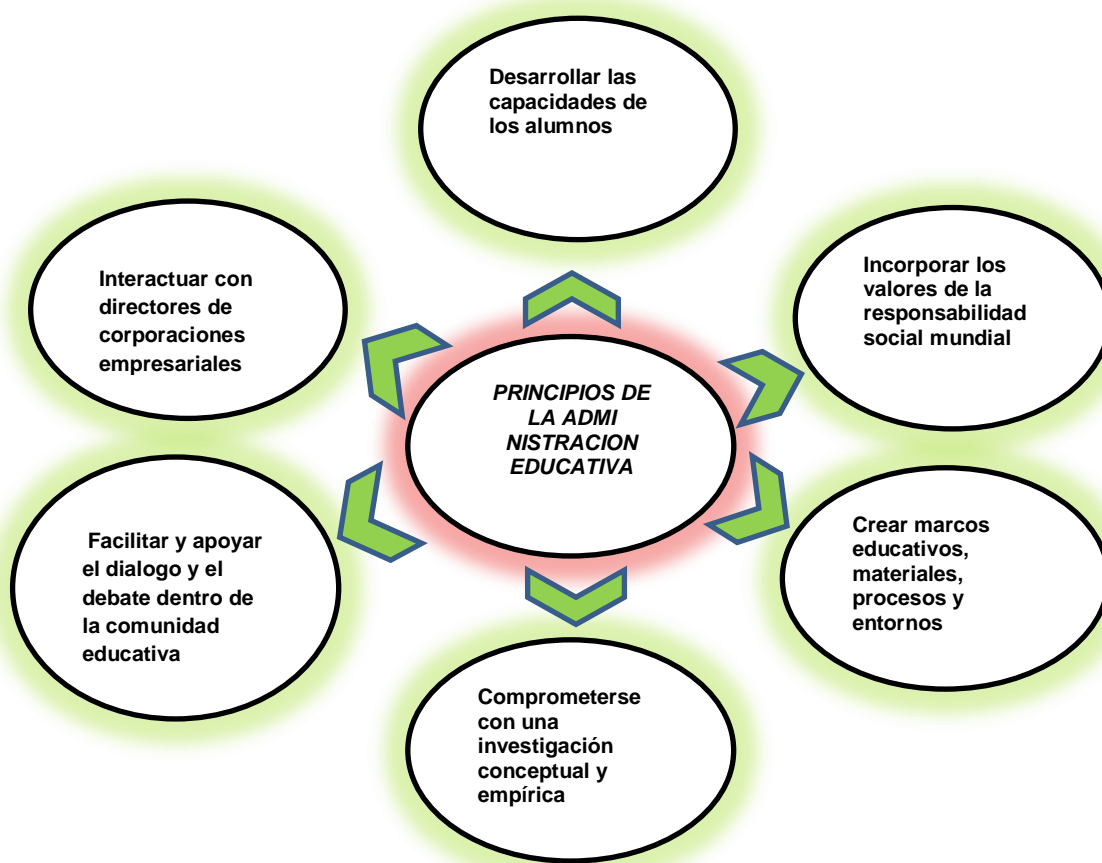
Así mismo Stoner, Gilbert & Freeman, (1997) define que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar los esfuerzos de los miembros de la organización y de utilizar sus demás recursos para alcanzar las metas establecidas.

## **Principios**

La responsabilidad y sostenibilidad de una administración educativa debe contar con principios bien definidos y aplicables

Frederick W. Taylor determinó cuatro principios a la Administración general, estos son: análisis científico del trabajo, selección de personal, administración de la cooperación y supervisión funcional.

Pero en lo concerniente a la administración educativa, la UN Global Compact\*, propone los siguientes seis principios para hacer más eficiente las organizaciones escolares:



*Figura 2.* Los principios de la Administración Educativa, según la UN Global Compact

### Principios de administración educativa

- 1- Desarrollar las capacidades de los alumnos haciendo de ellos futuros generadores sostenibles para las empresas y la sociedad, integrada y sostenida.
- 2- Incorporar en las actividades académicas y planes de estudio los valores de la responsabilidad social mundial.
- 3- Crear marcos educativos, materiales, procesos y entornos que permitan experiencias eficaces de aprendizaje para un liderazgo responsable.



**4-** Comprometerse con una investigación conceptual y empírica de que los avances en nuestra comprensión sobre el papel, la dinámica y el impacto de las corporaciones en la creación de valor sostenible social, ambiental y económico.

**5.** Interactuar con los directores de las corporaciones empresariales para ampliar el conocimiento de sus desafíos en el cumplimiento de las responsabilidades sociales y ambientales y para explorar conjuntamente efectivos de enfrentar tales desafíos.

**6-** Facilitar y apoyar el diálogo y el debate entre los educadores, negocios, gobierno, consumidores, medios de comunicación, organizaciones de la sociedad civil y otros grupos interesados y las partes interesadas sobre temas críticos relacionados con la responsabilidad social global y la sostenibilidad.

#### **1.4.1 Formulación del problema**

##### **Problema general**

¿Qué relación existe entre desempeño directivo y gestión educativa en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac 2018?

##### **Problemas específicos**

##### **Problema específico 1**

¿Qué relación existe entre desempeño directivo y pedagogía curricular en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac 2018?

##### **Problema específico 2**

¿Qué relación existe entre desempeño directivo y la organización en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac 2018?

##### **Problema específico 3**

¿Qué relación existe entre desempeño directivo y la participación social comunitaria de las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac 2018?

#### **Problema específico 4**

¿Qué relación existe entre desempeño directivo y la administración en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac 2018?

#### **1.5 Justificación del estudio**

Actualmente el desempeño directivo es un factor importante dentro de la gestión de las instituciones educativas porque va permitir mejorar el trabajo del docente y la calidad de los aprendizajes de los estudiantes. Este trabajo que van a realizar los directivos es de gran responsabilidad ya que es una necesidad de las instituciones educativas estar a la altura de las nuevas exigencias de este siglo.

Frente a las exigencias a nivel internacional, mejorar la calidad educativa, el Ministerio de Educación ha considerado establecer como policía educativa el fortalecimiento de las instituciones educativas en el marco de una gestión descentralizada y participativa. Para ello ha creado un instrumento llamado “El marco del buen desempeño directivo” que acompañe al líder que es directivo en el trabajo que desarrolla en las instituciones educativas.; el mismo que contiene una serie de experiencia internacionales en avances y mejora de la calidad educativa.

La presente investigación determina la relación que existe entre desempeño directivo y gestión educativa, la misma que nos ayudará a conocer el comportamiento de las dimensiones de cada variable: gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, para la variable 1; y pedagogía curricular, organización, participación social comunitaria y administrativa, para la variable 2. Así mismo podrá reconocer el complejo rol del director como se afirma en el marco del buen desempeño al ejercer con propiedad el liderazgo y la gestión en la escuela que dirige.

#### **Justificación teórica**

La comprobación de la tesis permite tener mayor conocimiento de las variables: desempeño directivo y gestión educativa en las instituciones educativas públicas de

la UGEL 02, Red 11. La información de la investigación orientará un mejor trabajo metodológico en el desempeño de los docentes; además, de servir como base teórica para el desarrollo de nuevos conocimientos y explicar mejor teóricamente las variables de estudio.

### **Justificación práctica**

El trabajo de investigación permite plantear programas de intervención para mejorar el desempeño directivo y la gestión de las instituciones educativas de la UGEL 02, Red 11 ; y por ende aportar en la reforma de las escuelas para la mejora de los aprendizajes de calidad de los estudiantes; a través de programas de intervención que se desarrollen a través de proyectos y talleres en la comunidad educativa y en la familia.

### **Justificación metodológica:**

La validez y confiabilidad del instrumento utilizado en la investigación, que es el cuestionario de desempeño directivo y gestión pedagógica. Habiendo cumplido con los procedimientos adecuados en la investigación, tanto en la prueba piloto como en la investigación en sí, los resultados adquiridos sobre el cuestionario permitirá que futuros investigadores lo utilicen en sus investigaciones.

## **1.6 Hipótesis**

### **Hipótesis general**

Existe relación directa y significativa entre desempeño directivo y gestión educativa en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac 2018.

### **Hipótesis específicas**

#### **Hipótesis específica 1**

Existe relación directa y significativa entre el desempeño directivo y pedagogía curricular en las instituciones educativas públicas de la Red 11, UGEL 02, del Rímac 2018.

**Hipótesis específica 2**

Existe relación directa y significativa entre el desempeño directivo y la organización en las instituciones educativas públicas de la Red 11, UGEL 02, del Rímac 2018.

**Hipótesis específica 3**

Existe relación directa y significativa entre el desempeño directivo y la participación social en las instituciones educativas públicas de la Red 11, UGEL 02, del Rímac 2018.

**Hipótesis específica 4**

Existe relación directa y significativa entre el desempeño directivo y la administración en las instituciones educativas de la Red 11, UGEL 02, del Rímac 2018.

**1.7 Objetivos****Objetivo General**

Determinar la relación entre desempeño directivo y gestión educativa en las instituciones educativas públicas de la Red 11, UGEL 02, del Rímac 2018.

**Objetivos específicos****Objetivo específico 1**

Determinar la relación entre desempeño directivo y pedagogía curricular en las instituciones educativas públicas de la Red 11, UGEL 02, Rímac 2018.

**Objetivo específico 2**

Determinar la relación entre desempeño directivo y la organización en las instituciones educativas públicas de la Red 11, UGEL 02, Rímac 2018.

**Objetivo específico 3**

Determinar la relación entre desempeño directivo y la participación social comunitaria en las instituciones educativas públicas de la Red 11, UGEL 02, Rímac 2018.

**Objetivo específico 4:**

Determinar la relación entre desempeño directivo y la administración en las instituciones educativas públicas de la Red 11, UGEL 02, Rímac 2018.

## **II. Método**

## **2.1 Diseño de investigación**

### **Enfoque:**

El enfoque empleado en el presente estudio fue cuantitativo. Para explicar la definición de enfoque cuantitativo se toma la siguiente explicación.

Es decir que el recojo de información de las variables de estudio serán analizadas cuantitativamente a través de una estadística descriptiva e inferencial y que se utilizará instrumentos de evaluación cuantitativa como las encuestas. (Muñoz, 2011, p. 3).

Se utiliza este enfoque porque: La recolección de datos a través de los instrumentos permite el análisis estadístico a fin de emitir los resultados de la investigación. (Hernández, Fernandez y Bastista, 2014, pp. 16-17).

### **Método:**

El método utilizado corresponde la investigación hipotético deductivo que busca comprobar la verdad o falsedad de las hipótesis de estudio, y partir de esta verdad o falsedad de las hipótesis de estudio, se obtiene deducciones para concluir los objetivos de la investigación. (Behar, 2008, p. 40)

### **Tipo de estudio:**

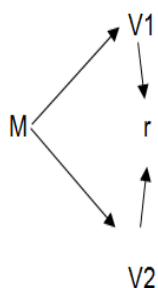
La investigación fue de tipo básica o sustantiva porque: Este tipo de estudio solo busca ampliar y profundizar el conocimiento científico de las variables en estudio. Carrasco, 2009, p. 28)

### **Nivel de investigación:**

En tal sentido el estudio fue de nivel descriptivo, porque: Este estudio tiene como objetivo identificar las características o formas como se manifiesta las variables de estudio de la investigación con sus respectivas especificaciones de las variables. (Méndez, 2012, p. 231)

Asimismo, el diseño fue correlacional, porque permite al investigador: analizar y determinar el propósito de la investigación correlacional analiza y explica el grado de relación de las variables de estudio. Carrasco, 2009, p. 73)

El gráfico que le corresponde al diseño seleccionado de nivel correlacional, es el siguiente:



Dónde:

M: Muestra de la población

V1: Variable: Desempeño directivo

V2: Variable: Gestión educativa

r: Relación que existe entre dos variables

### **Diseño:**

El diseño de estudio corresponde a la investigación no experimental, porque: siendo una investigación de tipo transversal no manipula las variables en estudio tan solo analiza tal como se presenta. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.152).



**Alcance:**

La investigación corresponde a un estudio transversal, ya que el estudio: se realiza en un momento determinado no de manera longitudinal o aplicativa. (Carrasco, 2009, p. 72)

**2.2 Variables, operacionalización**

Una variable puede definirse como: “El estudio de una variable es rescatar las propiedades, cualidades y características que se manifiestan en una muestra de estudio o en la unidad de análisis de la investigación”. (Carrasco, 2009, p.219).

En la presente investigación las variables son desempeño directivo y gestión educativa.

**Variable 1: Desempeño directivo**

“El Marco de Buen Desempeño del Directivo es una herramienta estratégica de la reforma de la institución educativa que se enmarca dentro de las políticas de desarrollo docente priorizadas por el sector educación” (MED 2012, p. 12).

**Variable 2: Gestión educativa**

“La gestión es una capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, la gente, y los objetivos superiores de la organización considerada, o dicho de otra manera, la gestión es la capacidad de articular los recursos de que se dispone de manera de lograr lo que se desea” (Casassus 1998, p.5).

**Operacionalización de variables**

De acuerdo a Carrasco (2009), la definición operacional es “aquella que permite observar y medir la manifestación empírica de las variables” (p. 220)

**Variable 1: Desempeño directivo**

Son las puntuaciones de tipo ordinal obtenidas a partir de la tipificación de las respuestas en las dimensiones: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en base a 16 ítems; y Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizaje sobre 8 ítems con opciones de respuesta tipo Likert “Siempre”, “Casi siempre”, “A veces”, “Casi nunca” y “Nunca”. En la tabla 1 se observa la matriz operacional de esta variable

Tabla 1

*Operacionalización de la variable de desempeño directivo*

DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA Y VALORES	NIVELES Y RANGO
Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	Conduce a la planificación institucional orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje.	1- 16	5 - Siempre	Deficiente
			4 - Casi siempre	16 – 37
	Promueve y sostiene la participación democrática de los actores de la institución educativa.		3 - A veces	Regular
			2 - Casi nunca	38 - 59
	Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizaje de calidad.		1 - Nunca	Bueno
	Lidera procesos de evaluación de la gestión de la institución educativa.			60 – 81
Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.	17 - 24	5 - Siempre	Deficiente
			4 - Casi siempre	12 – 28
			3 - A veces	Regular
	Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta.		2 - Casi nunca	29 - 45
			1 - Nunca	Bueno
				46 – 62

## Variable 2: Gestión educativa

Son las puntuaciones de tipo ordinal obtenidas a partir de la tipificación de las respuestas en las dimensiones: Pedagogía curricular, organización, participación social comunitaria y administrativa en base a 8 ítems cada una con opciones de respuesta tipo Likert “Siempre”, “Casi siempre”, “A veces”, “Casi nunca” y “Nunca”. En la tabla 2 se observa la matriz operacional de esta variable.

Tabla 2

### *Operacionalización de la variable gestión educativa*

DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA Y VALORES	NIVELES Y RANGO
Pedagogía curricular	Estilo de aprendizaje.	1 - 8	5 - Siempre	Deficiente
	Planificación, evaluación y clima del aula.		4 - Casi siempre 3 - A veces 2 - Casi nunca 1 - Nunca	8 – 19 Regular 20 - 31 Bueno 32 – 43
Organización	Clima organizacional.	9 – 16	5 - Siempre	Deficiente
	Liderazgo y Toma de decisiones.		4 - Casi siempre 3 - A veces 2 - Casi nunca 1 - Nunca	8 – 19 Regular 20 - 31 Bueno 32 – 43
Participación Social Comunitaria	Vinculación escuela comunidad.	17 - 20	5 - Siempre 4 - Casi siempre 3 - A veces 2 - Casi nunca 1 - Nunca	Deficiente 4 – 9 Regular 10 - 15 Bueno 26 – 21
Administrativa	Manejo de recursos económicos.	21 -28 y	5 - Siempre	Deficiente
	Conocimiento, normatividad y funciones.		4 - Casi siempre 3 - A veces 2 - Casi nunca 1 - Nunca	8 – 19 Regular 20 - 31 Bueno 32 – 43

## 2.3 Población

### Población

Población es: la unidad de análisis de la investigación es considerar las características poblacionales, geográficas y de tiempo de la muestra de estudio. (Carrasco, 2009., p. 237).

En el presente estudio, la población estuvo determinada por todos los docentes de los niveles de educación inicial, primaria y secundaria de las Instituciones Educativas Públicas de la Red 11, ubicada en el distrito de San Martín de Porres, Jesús María y que funciona bajo la jurisdicción de la UGEL 02 de Lima Metropolitana.

Tabla 3

*Distribución de la población de los docentes Red 11, UGEL 02, Rímac 2018.*

Instituciones educativas	Número de docentes
I.E 3032 Villa Angélica	30
I.E 2008 El Rosario	26
I.E 3046 SMP	30
I.E José Granda	50
Total	136

### Criterios de selección

#### Criterio de inclusión

Todos los docentes de las instituciones educativas públicas que pertenecen a la RED 11, San Martín de Porres.

**Criterio de exclusión**

Todos los docentes de las instituciones educativas públicas que pertenecen a la RED 11, San Martín de Porres.

**2.4 Instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad****Técnica:****Instrumento:**

El instrumento que se utilizó para la obtención de datos fue el cuestionario.

Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir. El contenido de las preguntas de un cuestionario puede ser tan variado como los aspectos que mida. Y básicamente, podemos hablar de dos tipos de preguntas: cerradas y abiertas (Behar, 2008, p. 64).

Estos instrumentos son:

**Cuestionario de desempeño directivo****Ficha Técnica Nombre: Cuestionario de desempeño directivo**

**Autor:** (MED 2012). El Marco de Buen Desempeño del Directivo es una herramienta estratégica de la reforma de la institución educativa que se enmarca dentro de las políticas de desarrollo docente priorizadas por el sector educación. (p.12).

**Procedencia:** Perú

**Adaptado:** Br. Elizabeth Cajahuamán Gonzales (2018)

**Administración:** Individual

**Duración:** 15 minutos

**Aplicación:** Docentes

**Significación:** Evalúa el desempeño directivo en la instituciones educativas públicas.

**Descripción:** El instrumento consta de 24 ítems al cual el sujeto responde en una escala de 5 niveles:

Nunca (1)

Casi nunca (2)

A veces (3)

Casi siempre (4)

Siempre (5)

**Consta de 2 dimensiones:**

Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes: (16 ítems)

Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes: (08 ítems)

**Calificación:** La corrección es la suma simple del valor atribuido a cada ítem.

**Interpretación:** Para interpretar los resultados, se utilizará el siguiente Baremo.

Tabla 4.

*Baremo del cuestionario del desempeño directivo*

Dimensiones	Deficiente	Regular	Bueno
Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.	16 – 37	38 – 59	60 – 81
Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.	12 - 28	29 – 45	46 – 62
Desempeño directivo	28 - 65	67 - 104	106 - 143

**Cuestionario de gestión educativa****Ficha Técnica Nombre: Cuestionario de gestión educativa**

**Autores:** (Casassus 1998). “La gestión es una capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, la gente, y los objetivos superiores de la organización considerada, o dicho de otra manera, la gestión es la capacidad de articular los recursos de que se dispone de manera de lograr lo que se desea”. (p.5).

**Procedencia:** La Habana

**Adaptado:** Br. Elizabeth Cajahuamán Gonzales

**Administración:** Individual y colectiva

**Duración:** 20 minutos aproximadamente

**Aplicación:** Docentes

**Significación:** Evalúa la gestión educativa que presentan los evaluados.



**Descripción:** Es un instrumento consta de 28 ítems al cual el sujeto en una escala de 5 niveles:

Nunca (1)

Casi nunca (2)

A veces (3)

Casi siempre (4)

Siempre)

**Consta de 4 dimensiones:**

Pedagógica Curricular (7 ítems)

Organización (7 ítems)

Participativa social comunitaria (7 ítems)

Administrativa (7 ítems)

**Calificación:** La corrección es la suma simple del valor atribuido a cada ítem.

**Interpretación:** Para interpretar los resultados, se utilizará el siguiente Barem

Tabla 5.

*Baremo del cuestionario de gestión educativa*

Dimensiones	Deficiente	Regular	Bueno
Pedagogía Curricular	8 – 19	20 – 31	32 – 43
Organización	8 – 19	20 – 31	32 – 43
Participación{o social comunitaria	4 – 9	10 – 15	16 – 21
Administrativa	8 – 19	20 - 31	32 – 43
Gestión educativa	28 - 66	70 - 108	112 -150

**Validez de los instrumentos:**

Validez es el grado que: “El instrumento de evaluación debe tener al estar sujetos a los objetivos de la investigación considerando las variables, sus dimensiones e indicadores de estudio”. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 201)

En este caso, se optó por la validez de contenido, que es “el grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de los que se mide” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 201).

La validez de contenido del instrumento de evaluación se hizo a través del juicio de expertos. Los expertos valoraron la pertinencia, claridad y relevancia en los contenidos desarrollados en el ítem.

Tabla 6.

*Juicio de expertos para los instrumentos de evaluación*

Expertos	Opinión
Dr. Ulises Córdova García	Hay suficiencia y es aplicable
Dra. Milagritos Rodriguez Rojas	Hay suficiencia y es aplicable
Dr. Segundo Pérez Saavedra	Hay suficiencia y es aplicable

Según la tabla N° 6 se indica que el instrumento es confiables, ya que los expertos consideran que el instrumento de evaluación es suficiente y aplicable.

**Confiabilidad:**

El instrumento obtendrá resultados aceptables en condiciones similares a la unidad de análisis en la misma magnitud. (Ruiz, C. 2002, p.44).

Tabla 7

*Interpretación del coeficiente de confiabilidad*

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy baja

La tabla N° 7: Permite interpretar el coeficiente de confiabilidad obtenido por el instrumento de investigación, que sus magnitudes varían desde muy baja hasta muy alta.

Tabla 8

*Coeficiente de fiabilidad de las escalas de medición*

	Alfa de Crombach	N° de Elementos
Cuestionario de desempeño directivo	0.982	24
Cuestionario de gestión educativa	0.963	28

Según los resultados observados en la tabla N° 8: Se distingue que los Coeficientes de fiabilidad son de 0.982 y 0.963. En razón a ello se concluye que los cuestionarios tienen una alta confiabilidad.

Este índice de confiabilidad se calculó mediante el Coeficiente Alfa de Cronbach, el cual fue calculado mediante los resultados obtenidos tras la aplicación a una muestra piloto de 20 sujetos similares a la muestra de estudio.

Los resultados indican haber hallado un coeficiente por arriba de 0,75 revela lo cual revela que el instrumento es confiable.

## **2.5 Métodos de análisis de datos**

### **Análisis descriptivos:**

El análisis descriptivo de la investigación posibilitó observar el comportamiento de las variables de estudio de manera específica, tanto sus dimensiones como indicadores, este análisis estadístico.

Según Elorza 2000, p.31, este análisis permite “organizar, concentrar, reducir y presentar (en forma gráfica) la información contenida en una muestra” (Elorza, 2000, p. 31). Por lo que en este informe de tesis se hallan tablas de frecuencia y barras estadísticas que describen las variables y las dimensiones de estudio.

### **Análisis inferencial**

Este tipo de análisis comprueba las hipótesis de estudio, de manera inferencial, tanto las hipótesis generales como las hipótesis específicas.

La estadística inferencial se aplica en esta tesis por medio de las pruebas de hipótesis, en el cual “se establece una hipótesis con respecto al valor de las características de los parámetros con la información generada en una muestra. Si la evidencia no es consistente con la hipótesis propuesta, ésta se rechaza” (Elorza, 2000, p. 335)

Para esta finalidad se utilizó el coeficiente Rho de Spearman, dado que se contó con datos de tipo ordinal. Además las variables son cualitativas y es no paramétrica.

Establecido el procesamiento estadístico de los datos, se representan mediante tablas y gráficos estadísticos, para su correspondiente análisis inferencial, los cuales se desarrollan en el siguiente capítulo de la tesis.

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

Dónde:

$\rho$ : Coeficiente de correlación.

D: diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de x – y.

N: Número de parejas de datos.

Tabla 9

*Valores de la correlación Rho de Spearman*

Puntuación	Denominación del grado
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta (a mayor X menor Y)
-0.76 a -0.90	Correlacion negativa muy fuerte
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
-0.26 a -0.50	Correlacion negativa media
-0.11 a -0.25	Correlacion negativa debil
-0.01 a -0.10	Correlacion negativa muy debil
0.00	No existe correlación alguna entre las variables
+0.01 a +0.10	Correlacion positiva muy debil
+0.11 a +0.25	Correlacion positiva debil
+0.26 a +0.50	Correlacion positiva media
+0.51 a +0.75	Correlacion positiva considerable
+0.76 a + 0.90	Correlacion positiva muy fuerte
+0.91 a +1.00	Correlacion positiva perfecta (A mayor X mayor Y)

La regla de decisión para contrastar las hipótesis fue:

Si,  $p > 0.05$ , entonces se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ )

Si,  $p < 0.05$ , entonces se rechaza la Hipótesis Nula ( $H_0$ ).

Todos estos cálculos fueron realizados con el programa estadístico SPSS v 21.

## 2.6 Aspectos éticos

Los datos indicados en esta investigación fueron recogidos del grupo de docentes seleccionados de las instituciones educativas de la RED 11, San Martín de Porres, las cuales se procesaron de forma adecuada sin modificaciones, pues estos datos estuvieron cimentados y respondieron a los instrumentos aplicados.

La investigación contó con la autorización de parte de los directivos de las instituciones educativas de la RED 11, del distrito de San Martín de Porres.

Asimismo, se mantuvo: (a) el anonimato de los sujetos encuestados; (b) el respeto y consideración y; (c) no hubo prejuizgamiento.



### **III. Resultados**

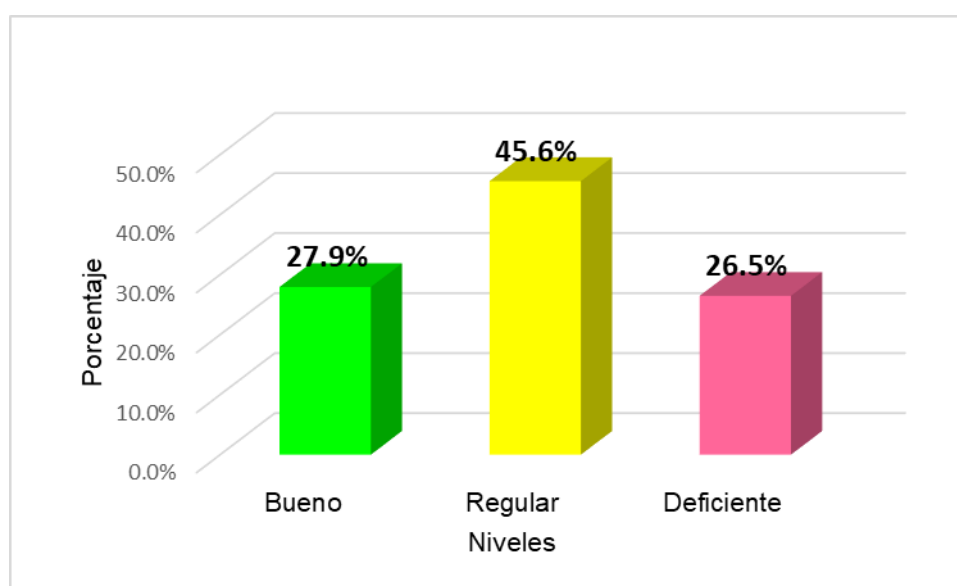
### 3.1. Análisis descriptivo

#### 3.1.1. Descripción de la variable: Desempeño directivo

Tabla 10

*Descripción de los niveles de la variable Desempeño directivo*

Desempeño directivo	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Bueno	38	27.9%
Regular	62	45.6%
Deficiente	36	26.5%
Total	136	100.0%



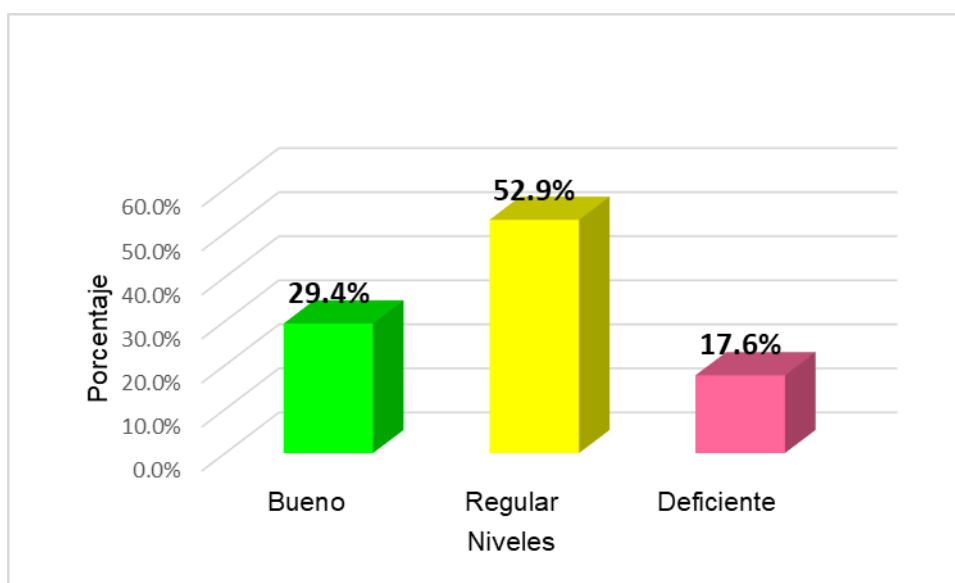
*Figura 3. Descripción de los niveles de la variable Desempeño directivo.*

En la tabla 10 y figura 3, referidas a la percepción que tiene los docentes sobre desempeño directivo en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac, se observa que del 100% de la población correspondiente a 136 docentes encuestados; el 26,5% que corresponde a 36 docentes perciben que el nivel del desempeño directivo es “deficiente”, el 45,6% que corresponde a 62 docentes perciben un nivel “regular” y el 27,9 que corresponde a 38 docentes perciben un nivel “bueno”.

Tabla11

*Descripción de los niveles de Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes*

Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Bueno	40	29.4%
Regular	72	52.9%
Deficiente	24	17.6%
Total	136	100.0%



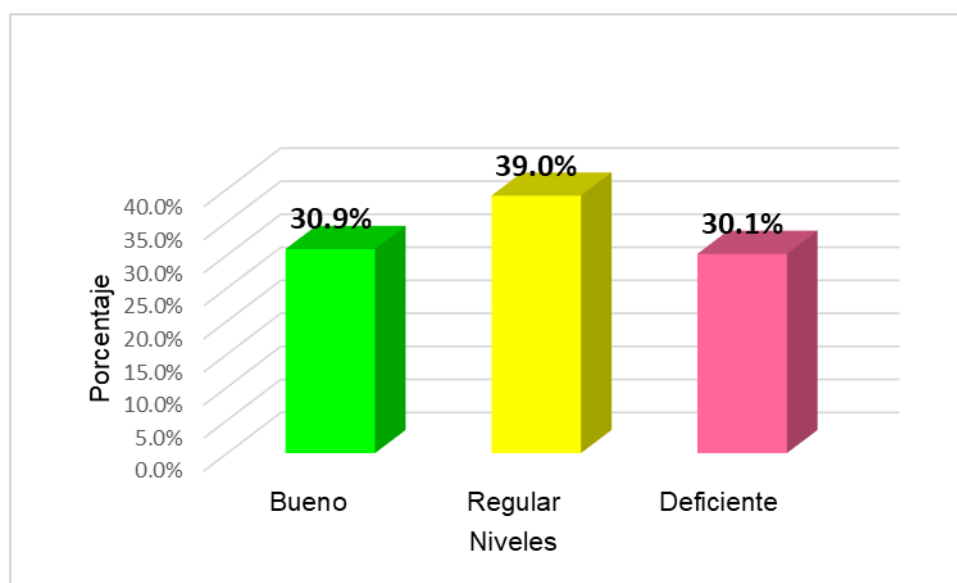
*Figura 4. Descripción de los niveles de Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.*

En la tabla 11 y figura 4, referidas a la percepción que tiene los docentes sobre gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac, se observa que del 100% de la población correspondiente a 136 docentes encuestados; el 17,60% que corresponde a 24 docentes perciben que el nivel de la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes es “deficiente”, el 52,9% que corresponde a 72 docentes perciben un nivel “regular” y el 29,4% que corresponde a 40 docentes perciben un nivel “bueno”.

Tabla 12

*Descripción de los niveles de Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes*

Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Bueno	42	30.9%
Regular	53	39.0%
Deficiente	41	30.1%
Total	136	100.0%



*Figura 5. Descripción de los niveles de Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.*

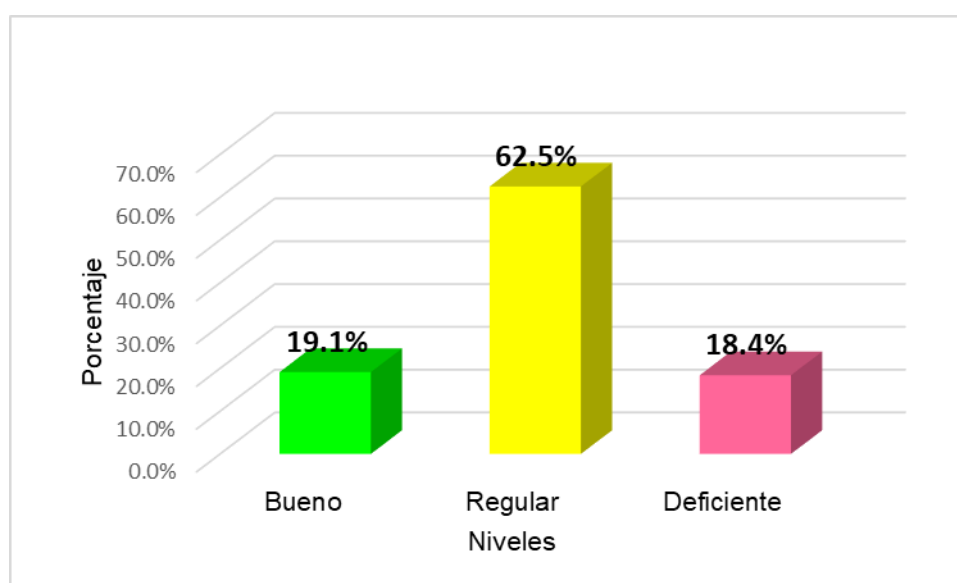
En la tabla 12 y figura 5, referidas a la percepción que tiene los docentes sobre orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac, se observa que del 100% de la población correspondiente a 136 docentes encuestados; el 30,1% que corresponde a 41 docentes perciben que el nivel de orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes es “deficiente”, el 39,0% que corresponde a 53 docentes perciben un nivel “regular” y el 30,9% que corresponde a 42 docentes perciben un nivel “bueno”

### 3.1.2. Descripción de la variable: Gestión educativa

Tabla 13

*Descripción de los niveles la variable Gestión educativa*

Gestión educativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Bueno	26	19.1%
Regular	85	62.5%
Deficiente	25	18.4%
Total	136	100.0%



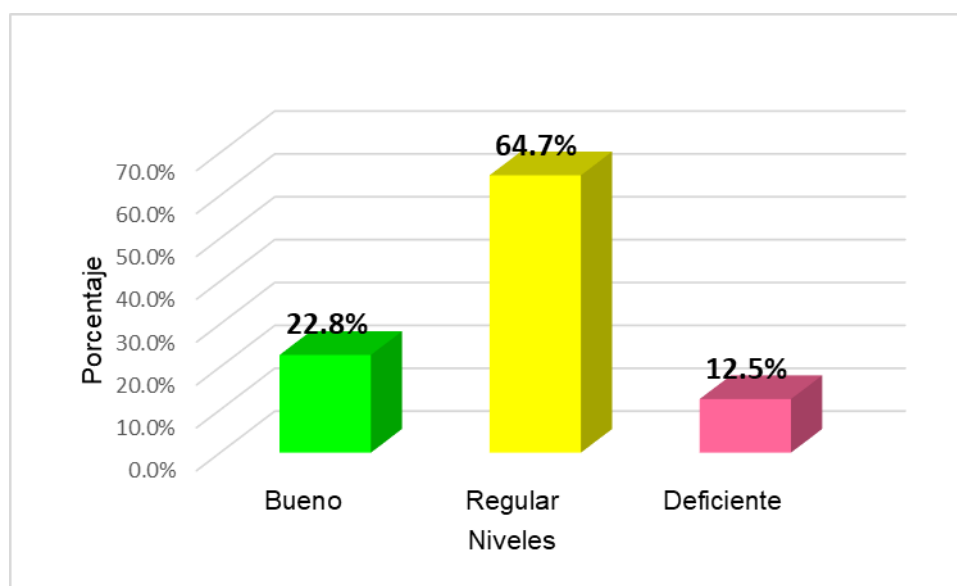
*Figura 6. Descripción de los niveles de la variable Gestión educativa.*

En la tabla 13 y figura 6, referidas a la percepción que tiene los docentes sobre Gestión educativa en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac, se observa que del 100% de la población correspondiente a 136 docentes encuestados; el 18,4% que corresponde a 25 docentes perciben que el nivel de gestión educativa es “deficiente”, el 62,5% que corresponde a 85 docentes perciben un nivel “regular” y el 19,1% que corresponde a 26 docentes perciben un nivel “bueno”.

Tabla 14

*Descripción de los niveles de Pedagogía curricular*

Pedagogía curricular	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Bueno	31	22.8%
Regular	88	64.7%
Deficiente	17	12.5%
Total	136	100.0%

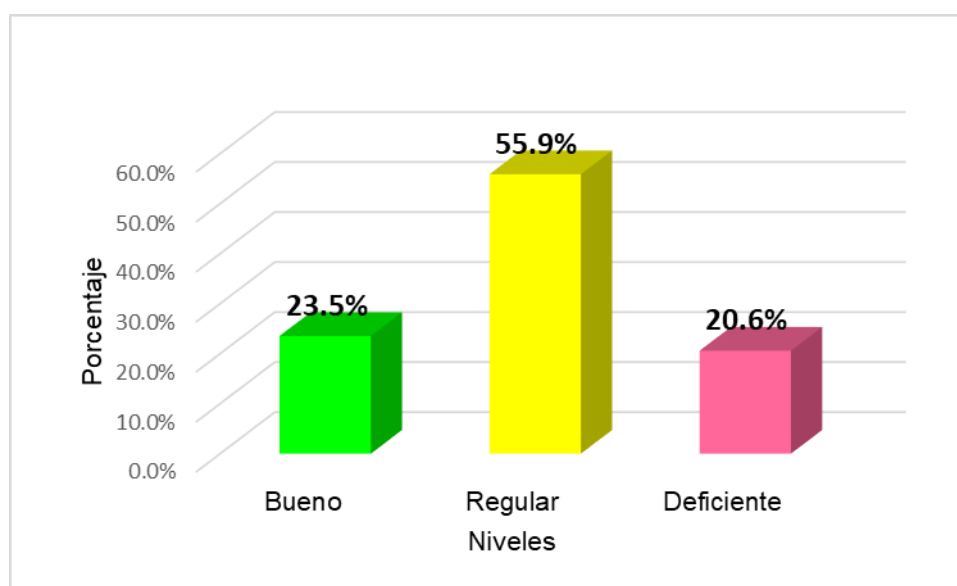
*Figura 7 Descripción de los niveles de Pedagogía curricular.*

En la tabla 14 y figura 7, referidas a la percepción que tiene los docentes sobre pedagogía curricular en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac, se observa que del 100% de la población correspondiente a 136 docentes encuestados; el 12,5% que corresponde a 17 docentes perciben que el nivel de pedagogía curricular es “deficiente”, el 64,7% que corresponde a 88 docentes perciben un nivel “regular” y el 22,8% que corresponde a 31 docentes perciben un nivel “bueno”.

Tabla 15

*Descripción de los niveles de Organización*

Organización	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Bueno	32	23.5%
Regular	76	55.9%
Deficiente	28	20.6%
Total	136	100.0%

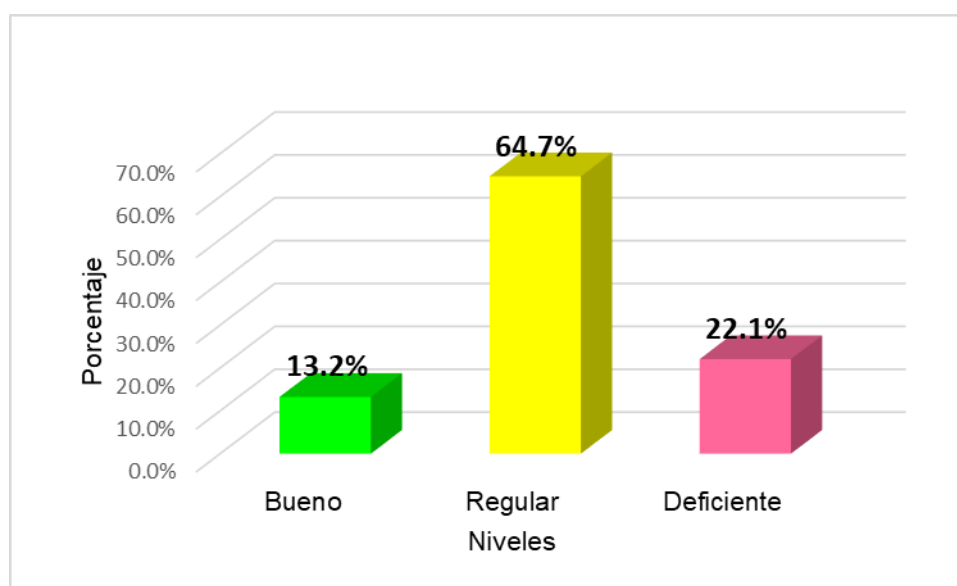
*Figura 8. Descripción de los niveles de Organización.*

En la tabla 15 y figura 8, referidas a la percepción que tiene los docentes sobre organización en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac, se observa que del 100% de la población correspondiente a 136 docentes encuestados; el 20,6% que corresponde a 28 docentes perciben que el nivel de organización es “deficiente”, el 55,9% que corresponde a 76 docentes perciben un nivel “regular” y el 23,5% que corresponde a 32 docentes perciben un nivel “bueno”.

Tabla 16

*Descripción de los niveles de Participación social comunitaria*

Participación social comunitaria	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Bueno	18	13.2%
Regular	88	64.7%
Deficiente	30	22.1%
Total	136	100.0%

*Figura 9. Descripción de los niveles de Participación social comunitaria.*

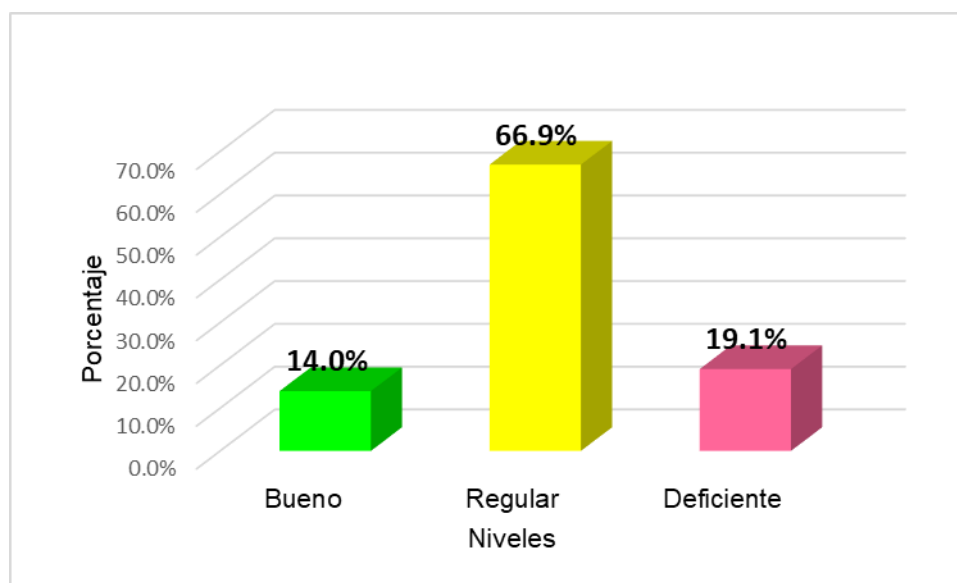
En la tabla 16 y figura 9, referidas a la percepción que tiene los docentes sobre participación social comunitaria en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac, se observa que del 100% de la población correspondiente a 136 docentes encuestados; el 22,1% que corresponde a 30 docentes perciben que el nivel de participación social comunitaria es “deficiente”, el 64,7% que corresponde a 88 docentes perciben un nivel “regular” y el 13,2% que corresponde a 18 docentes perciben un nivel “bueno”.



Tabla 17

*Descripción de los niveles de Administración*

Administración	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Bueno	19	14.0%
Regular	91	66.9%
Deficiente	26	19.1%
Total	136	100.0%

*Figura 10. Descripción de los niveles de Administración.*

En la tabla 17 y figura 10, referidas a la percepción que tiene los docentes sobre la administración en instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac, se observa que del 100% de la población correspondiente a 136 docentes encuestados; el 19,1% que corresponde a 26 docentes perciben que el nivel administración es “deficiente”, el 66,9% que corresponde a 91 docentes perciben un nivel “regular” y el 14,0% que corresponde a 19 docentes perciben un nivel “bueno”.

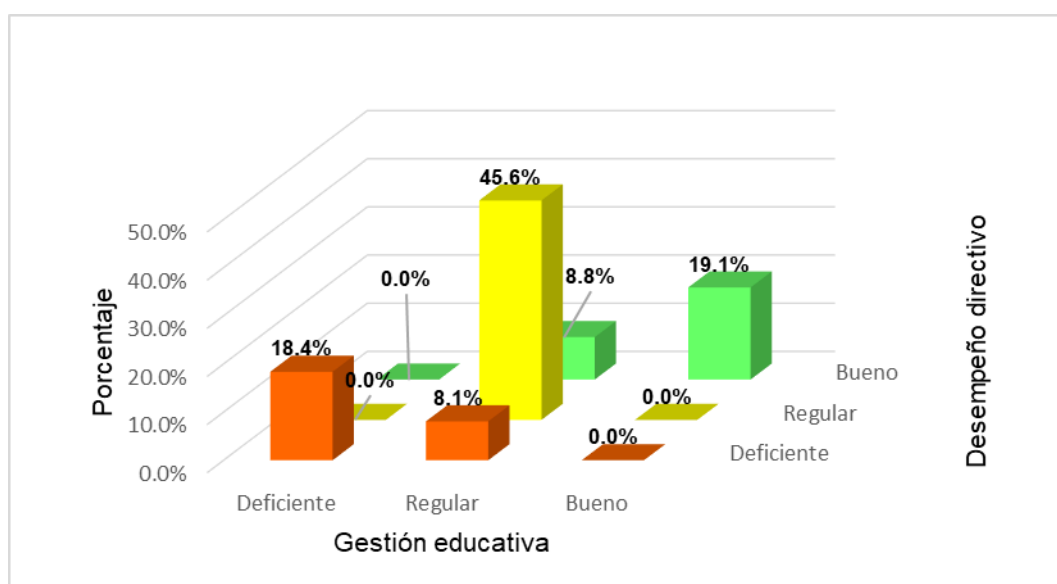
### 3.2. Análisis de contingencia o análisis comparativo

#### 3.2.1. Análisis de contingencia desempeño directivo y gestión educativa

Tabla 18

*Análisis de contingencia entre desempeño directivo y gestión educativa*

			Gestión educativa			Total
			Deficiente	Regular	Bueno	
Desempeño directivo	Deficiente	Recuento	25	11	0	36
		% del total	18.4%	8.1%	0.0%	26.5%
	Regular	Recuento	0	62	0	62
		% del total	0.0%	45.6%	0.0%	45.6%
	Bueno	Recuento	0	12	26	38
		% del total	0.0%	8.8%	19.1%	27.9%
Total	Recuento		25	85	26	136
	% del total		18.4%	62.5%	19.1%	100.0%



*Figura 11. Análisis de contingencia entre desempeño directivo y gestión educativa (Excel 2018).*

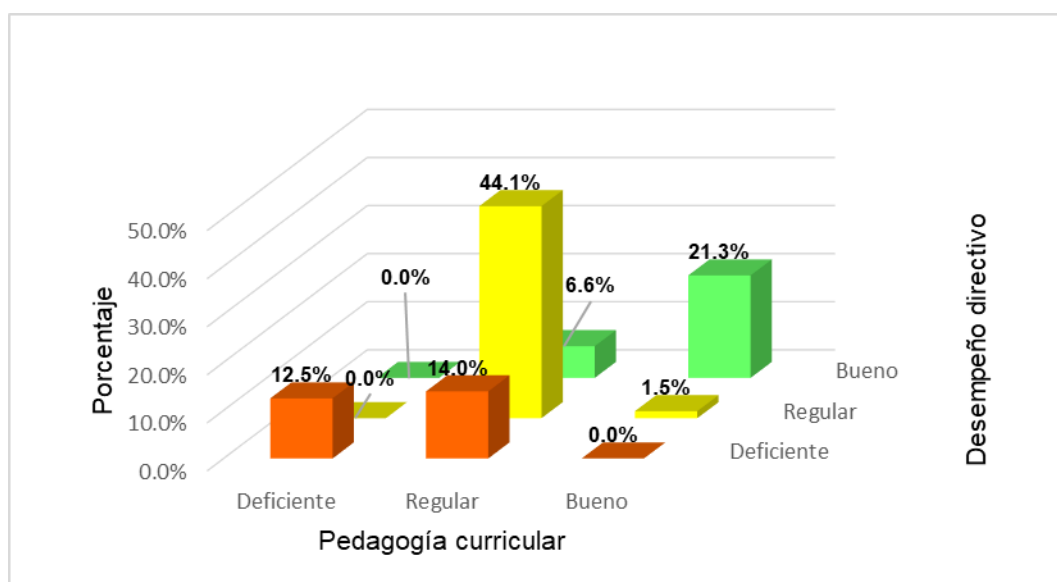
De acuerdo a la tabla 18 y figura 11, se aprecia que existe un grupo representativo del 45,6% de docentes que percibieron un desempeño directivo de nivel regular y a la vez percibieron una gestión educativa en nivel regular. Asimismo, cabe señalar que el 18,4% percibieron al desempeño directivo en nivel deficiente.

### 3.2.2. Análisis de contingencia desempeño directivo y pedagogía curricular

Tabla 19

*Análisis de contingencia entre desempeño directivo y pedagogía curricular*

			Pedagogía curricular			
			Deficiente	Regular	Bueno	Total
Desempeño directivo	Deficiente	Recuento	17	19	0	36
		% del total	12.5%	14.0%	0.0%	26.5%
	Regular	Recuento	0	60	2	62
		% del total	0.0%	44.1%	1.5%	45.6%
	Bueno	Recuento	0	9	29	38
		% del total	0.0%	6.6%	21.3%	27.9%
Total		Recuento	17	88	31	136
		% del total	12.5%	64.7%	22.8%	100.0%



*Figura 12. Análisis de contingencia entre desempeño directivo y pedagogía curricular (Excel 2018).*

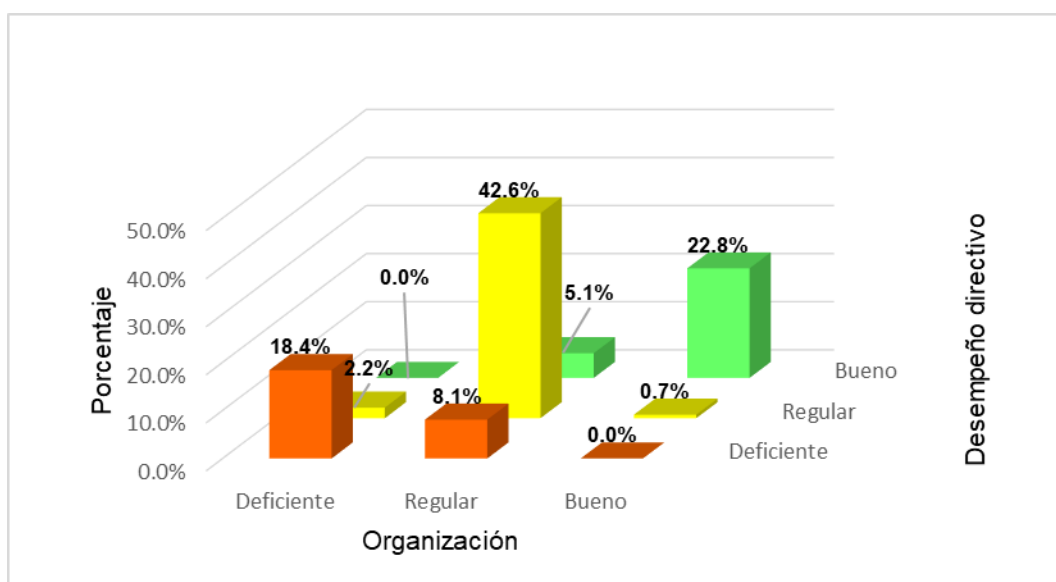
De acuerdo a la tabla 19 y figura 12, se aprecia que existe un grupo representativo del 44,1% de docentes que percibieron un desempeño directivo de nivel regular y a la vez percibieron una pedagogía curricular en nivel regular. Asimismo, cabe señalar que el 12,5% percibieron un desempeño directivo en nivel deficiente.

### 3.2.3. Análisis de contingencia desempeño directivo y organización

Tabla 20

*Análisis de contingencia entre desempeño directivo y organización*

			Organización			Total
			Deficiente	Regular	Bueno	
Desempeño directivo	Deficiente	Recuento	25	11	0	36
		% del total	18.4%	8.1%	0.0%	26.5%
	Regular	Recuento	3	58	1	62
		% del total	2.2%	42.6%	0.7%	45.6%
	Bueno	Recuento	0	7	31	38
		% del total	0.0%	5.1%	22.8%	27.9%
Total	Recuento		28	76	32	136
	% del total		20.6%	55.9%	23.5%	100.0%



*Figura 13. Análisis de contingencia entre desempeño directivo y organización (Excel 2018).*

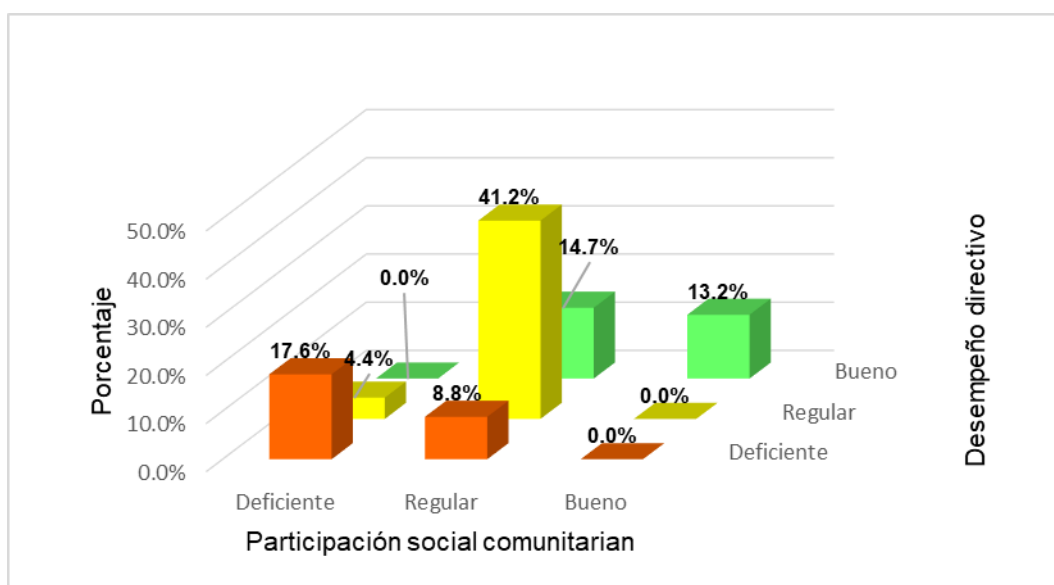
De acuerdo a la tabla 20 y figura 13, se aprecia que existe un grupo representativo del 42,6% de docentes que percibieron un desempeño directivo de nivel regular y a la vez percibieron una organización en nivel regular. Asimismo, cabe señalar que el 18,4% percibieron un desempeño directivo en nivel deficiente.

### 3.2.4. Análisis de contingencia desempeño directivo y participación social comunitaria

Tabla 21

*Análisis de contingencia entre desempeño directivo y participación social comunitaria*

			Participación social comunitaria			
			Deficiente	Regular	Bueno	Total
Desempeño directivo	Deficiente	Recuento	24	12	0	36
		% del total	17.6%	8.8%	0.0%	26.5%
	Regular	Recuento	6	56	0	62
		% del total	4.4%	41.2%	0.0%	45.6%
	Bueno	Recuento	0	20	18	38
		% del total	0.0%	14.7%	13.2%	27.9%
Total	Recuento	30	88	18	136	
	% del total	22.1%	64.7%	13.2%	100.0%	



*Figura 14. Análisis de contingencia entre desempeño directivo y participación social comunitaria (Excel 2018).*

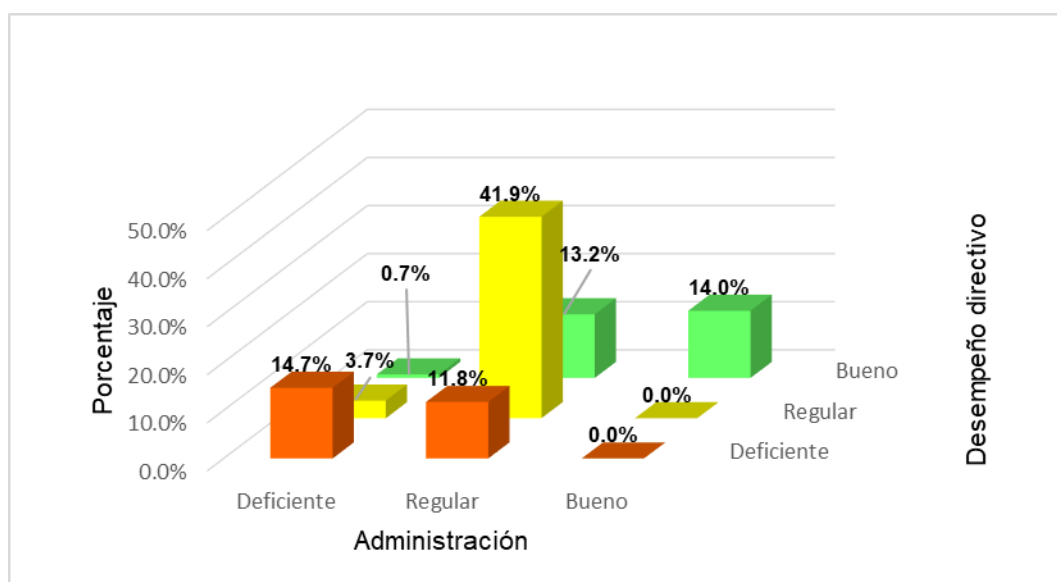
De acuerdo a la tabla 21 y figura 14, se aprecia que existe un grupo representativo del 41,2% de docentes que percibieron un desempeño directivo de nivel regular y a la vez percibieron una participación social comunitaria en nivel regular. Asimismo, cabe señalar que el 17,6% percibieron un desempeño directivo en nivel deficiente.

### 3.2.5. Análisis de contingencia desempeño directivo y administración

Tabla 22

*Análisis de contingencia entre desempeño directivo y administración*

			Administración			Total
			Deficiente	Regular	Bueno	
Desempeño directivo	Deficiente	Recuento	20	16	0	36
		% del total	14.7%	11.8%	0.0%	26.5%
	Regular	Recuento	5	57	0	62
		% del total	3.7%	41.9%	0.0%	45.6%
	Bueno	Recuento	1	18	19	38
		% del total	0.7%	13.2%	14.0%	27.9%
Total	Recuento		26	91	19	136
	% del total		19.1%	66.9%	14.0%	100.0%



*Figura 15. Análisis de contingencia entre desempeño directivo y administración (Excel 2018).*

De acuerdo a la tabla 22 y figura 15, se aprecia que existe un grupo representativo del 41,9% de docentes que percibieron un desempeño directivo de nivel regular y a la vez percibieron una administración en nivel regular. Asimismo, cabe señalar que el 14,7% percibieron un desempeño directivo en nivel deficiente.

### 3.3. Análisis inferencial o contrastación de hipótesis

Para determinar la validez de las hipótesis, se procedió a utilizar el coeficiente de correlación de Rho de Spearman, dado que este estadístico es coherente cuando se trata de determinar la relaciones entre variables cualitativas, que es el caso de la presente investigación. Para la contrastación de la hipótesis de la investigación, se consideró el nivel de confianza del 95% (nivel de significancia  $\alpha = 5\% = 0,05$ ).

#### 3.3.1. Hipótesis general

Ho: No existe relación entre desempeño directivo y gestión educativa en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac.

Ha: Existe relación entre desempeño directivo y gestión educativa en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac.

Tabla 23

*Coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre las variables desempeño directivo y gestión educativa*

Correlaciones			Desempeño directivo	Gestión educativa
Rho de Spearman	Desempeño directivo	Coeficiente de correlación	1.000	,999**
		Sig. (bilateral)		.000
		N	136	136
	Gestión educativa	Coeficiente de correlación	,999**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	136	136

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 23 muestra una correlación de Rho de Spearman positiva perfecta entre las variables en estudio de ( $\rho = 0,999$ ); y significativa ( $\text{Sig} = 0,000 < 0,05$ ); por lo cual se rechazó la hipótesis nula y se aceptó a hipótesis alternativa Ha; "Existe relación entre desempeño directivo y gestión educativa en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac". Es decir, la relación obtenida fue directa y significativa, y se afirma que: a mayor nivel de desempeño directivo, mayor nivel de gestión educativa en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac.

### 3.3.2 Hipótesis específicas

#### Hipótesis específica 1

Ho1: No existe relación entre desempeño directivo y pedagogía curricular en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac.

Ha1: Existe relación entre desempeño directivo y pedagogía curricular en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac.

Tabla 24

*Coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre desempeño directivo y pedagogía curricular*

Correlaciones			Desempeño directivo	Pedagogía curricular
Rho de Spearman	Desempeño directivo	Coeficiente de correlación	1.000	,920**
		Sig. (bilateral)		.000
		N	136	136
	Pedagogía curricular	Coeficiente de correlación	,920**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	136	136

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 24 muestra una correlación de Rho de Spearman positiva perfecta entre las variables en estudio de ( $\rho = 0,920$ ); y significativa ( $\text{Sig} = 0,000 < 0,05$ ); por lo cual se rechazó la hipótesis nula y se aceptó a hipótesis alternativa Ha; “Existe relación entre desempeño directivo y pedagogía curricular en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac”. Es decir, la relación obtenida fue directa y significativa, y se afirma que: a mayor nivel de desempeño directivo, mayor nivel de pedagogía curricular en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac.



### Hipótesis específica 2

Ho2: No existe relación entre desempeño directivo y organización en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac.

Ha2: Existe relación entre desempeño directivo y organización en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac.

Tabla 25

*Coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre desempeño directivo y organización*

Correlaciones			Desempeño directivo	Organización
Rho de Spearman	Desempeño directivo	Coeficiente de correlación	1.000	,949**
		Sig. (bilateral)		.000
		N	136	136
	Organización	Coeficiente de correlación	,949**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	136	136

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 25 muestra una correlación de Rho de Spearman positiva perfecta entre las variables en estudio de ( $\rho = 0,949$ ); y significativa ( $\text{Sig} = 0,000 < 0,05$ ); por lo cual se rechazó la hipótesis nula y se aceptó a hipótesis alternativa Ha; “Existe relación entre desempeño directivo y organización en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac”. Es decir, la relación obtenida fue directa y significativa, y se afirma que: a mayor nivel de desempeño directivo, mayor nivel de organización en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac.

### Hipótesis específica 3

Ho3: No existe relación entre desempeño directivo y participación social comunitaria en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac.

Ha3: Existe relación entre desempeño directivo y participación social comunitaria en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac.

Tabla 26

*Coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre desempeño directivo y participación social comunitaria*

Correlaciones			Desempeño directivo	Participación social comunitaria
Rho de Spearman	Desempeño directivo	Coeficiente de correlación	1.000	,859**
		Sig. (bilateral)		.000
		N	136	136
	Participación social comunitaria	Coeficiente de correlación	,859**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	136	136

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 26 muestra una correlación de Rho de Spearman positiva muy fuerte entre las variables en estudio de ( $\rho = 0,859$ ); y significativa ( $\text{Sig} = 0,000 < 0,05$ ); por lo cual se rechazó la hipótesis nula y se aceptó a hipótesis alternativa  $H_a$ ; “Existe relación entre desempeño directivo y participación social comunitaria en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac”. Es decir, la relación obtenida fue directa y significativa, y se afirma que: a mayor nivel de desempeño directivo, mayor nivel de participación social comunitaria en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac.

#### **Hipótesis específica 4**

Ho4: No existe relación entre el desempeño directivo y la administración en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac.

Ha4: Existe relación entre el desempeño directivo y la administración en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac.

Tabla 27

*Coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre desempeño directivo y administración*

Correlaciones			Desempeño directivo	Administración
Rho de Spearman	Desempeño directivo	Coeficiente de correlación	1.000	,908**
		Sig. (bilateral)		.000
		N	136	136
	Administración	Coeficiente de correlación	,908**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	136	136

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 27 muestra una correlación de Rho de Spearman positiva perfecta entre las variables en estudio de ( $\rho = 0,908$ ); y significativa ( $\text{Sig} = 0,000 < 0,05$ ); por lo cual se rechazó la hipótesis nula y se aceptó a hipótesis alternativa  $H_a$ ; “Existe relación entre el desempeño directivo y la administración en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac”. Es decir, la relación obtenida fue directa y significativa, y se afirma que: a mayor nivel de desempeño directivo, mayor nivel de administración en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac.

## **IV. Discusión**

En referencia a la hipótesis general se ha observado que el dato estadístico en este nivel de correlación fue del ( $\rho = 0,999$ ); y significativa ( $\text{Sig} = 0,000 < 0,05$ ), por lo cual se rechazó la hipótesis nula y se aceptó a hipótesis alternativa  $H_a$ ; “Existe relación entre desempeño directivo y gestión educativa en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac”. Es decir, la relación obtenida fue directa y significativa, y se afirma que: a mayor nivel de desempeño directivo, mayor nivel de gestión educativa en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac. Además se ha observado que los resultados descriptivos entre la variable desempeño directivo y gestión educativa se aprecia que el 45,6% de docentes percibieron un desempeño directivo de nivel regular y a la vez percibieron una gestión educativa en nivel regular. Asimismo, cabe señalar que el 18,4% percibieron al desempeño directivo en nivel deficiente, y el 19.1 lo califica de bueno. Estos datos guardan relación con el trabajo previo de Camarero (2015) encontró que El principal componente para un buen desempeño del cargo y una buena dirección, según los directores, es la gestión; así como Ramírez (2015) también encontró una correlación fuerte entre el desempeño directivo y la gestión pedagógica del director de las instituciones educativas de la Red N° 5 Ventanilla 2015; dichos resultados se sustenta a lo expresado por el Ministerio de Educación del Perú (2012) donde señaló que El marco del Buen Desempeño del Directivo es una herramienta estratégica de la reforma de la institución educativa que se enmarca dentro de las políticas de desarrollo priorizadas por el sector educación (p.12). Así mismo Ministerio de Educación de Chile (2005). manifiesta que: El Marco para la Buena Dirección intenta reconocer el complejo rol del director y los docentes que cumplen funciones directivas y técnico pedagógicas en la actualidad, que es ejercer con propiedad el liderazgo y gestión del establecimiento educativo que dirige.

En referencia a la hipótesis específica 1, muestra una correlación de Rho de Spearman positiva perfecta entre las variables en estudio de ( $\rho = 0,920$ ); y significativa ( $\text{Sig} = 0,000 < 0,05$ ); por lo cual se rechazó la hipótesis nula y se aceptó a hipótesis alternativa  $H_a$ ; “Existe relación entre desempeño directivo y pedagogía curricular en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac”. Es decir, la relación obtenida fue directa y significativa, y se afirma que: a mayor nivel

de desempeño directivo, mayor nivel de pedagogía curricular en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac. Además se ha observado que los resultados descriptivos entre la variable desempeño directivo y pedagogía curricular se aprecia que existe un grupo representativo del 44,1% de docentes que percibieron un desempeño directivo de nivel regular y a la vez percibieron una pedagogía curricular en nivel regular. Asimismo, cabe señalar que el 12,5% percibieron un desempeño directivo en nivel deficiente, y el 21,3 lo califica de bueno. Estos resultados se sustentan en la teoría de Lemus (1973) que indica que “la pedagogía puede ser definida como el conjunto de normas, principios y leyes que regulan el hecho educativo; como el estudio intencionado, sistemático y científico de la educación y como la disciplina que tiene por objeto el planteo, estudio y solución del problema educativo”. De la misma manera Obispo (2017) encontró que la gestión pedagógica influye significativamente en un 26,4% del desempeño docente de la red 15 de la UGEL 01 del distrito de Villa El Salvador, 2016.

En referencia a la hipótesis específica 2, muestra una correlación de Rho de Spearman positiva perfecta entre las variables en estudio de ( $\rho = 0,949$ ); y significativa ( $\text{Sig} = 0,000 < 0,05$ ); por lo cual se rechazó la hipótesis nula y se aceptó a hipótesis alternativa  $H_a$ ; “Existe relación entre desempeño directivo y organización en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac”. Es decir, la relación obtenida fue directa y significativa, y se afirma que: a mayor nivel de desempeño directivo, mayor nivel de organización en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac. Se aprecia que existe un grupo representativo del 42,6% de docentes que percibieron un desempeño directivo de nivel regular y a la vez percibieron una organización en nivel regular. Asimismo, cabe señalar que el 18,4% percibieron un desempeño directivo en nivel deficiente. Lo cual se sustenta en la teoría de Chiavenat (1994) que indica: Una organización es un sistema social abierto, que constituye un organismo vivo, dinámico, con la flexibilidad necesaria para asimilar el cambio, y que recibe determinados recursos transformándolos en productos y /o servicios. También Effio (2018) concluye que se evidencia un valor de coeficiente alto es decir que existe una relación

significativa entre la variable gestión educativa y clima institucional como se señala en el resultado del análisis de la hipótesis en este estudio de investigación.

En referencia a la hipótesis específica 3, muestra una correlación de Rho de Spearman positiva muy fuerte entre las variables en estudio de ( $\rho = 0,859$ ); y significativa ( $\text{Sig} = 0,000 < 0,05$ ); por lo cual se rechazó la hipótesis nula y se aceptó a hipótesis alternativa  $H_a$ ; “Existe relación entre desempeño directivo y participación social comunitaria en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac”. Es decir, la relación obtenida fue directa y significativa, y se afirma que: a mayor nivel de desempeño directivo, mayor nivel de participaciones sociales comunitarias en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac. Además se aprecia que existe un grupo representativo del 41,2% de docentes que percibieron un desempeño directivo de nivel regular y a la vez percibieron una participación social comunitaria en nivel regular. Asimismo, cabe señalar que el 17,6% percibieron un desempeño directivo en nivel deficiente. Datos que se sustentan en la teoría de J. Coleman, que indica que los primeros abordajes del capital socio cultural en sociología de la educación, prestaron atención a la relación escuela y comunidad desde esta perspectiva. De otro lado Tamariiz (2013) en su trabajo de investigación señala que la participación de los padres de familia se ubica en un nivel básico, es decir que no asumen su responsabilidad y no tiene capacidad de decisión a pesar de que están facultados para ello.

En referencia a la hipótesis específica 4, muestra una correlación de Rho de Spearman positiva perfecta entre las variables en estudio de ( $\rho = 0,908$ ); y significativa ( $\text{Sig} = 0,000 < 0,05$ ); por lo cual se rechazó la hipótesis nula y se aceptó a hipótesis alternativa  $H_a$ ; “Existe relación entre el desempeño directivo y la administración en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac”. Es decir, la relación obtenida fue directa y significativa, y se afirma que: a mayor nivel de desempeño directivo, mayor nivel de administración en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac. Y se aprecia que existe un grupo representativo del 41,9% de docentes que percibieron un desempeño directivo de nivel regular y a la vez percibieron una administración en nivel regular. Asimismo, cabe señalar que el 14,7% percibieron un desempeño

directivo en nivel deficiente. Cabe mencionar a Frederick W. Taylor quien estableció cuatro principios a la Administración general, aduciendo que los mismos eficiente el trabajo productivo dentro de las organizaciones, y son: análisis científico del trabajo, selección de personal, administración de la cooperación y supervisión funcional. Así mismo Ruiz (2015) afirma que es necesario contar con un plan de acompañamiento pedagógico para fortalecer la labor docente como alternativa que contribuya al fortalecimiento del proceso de enseñanza aprendizaje para la mejora de la calidad.



## **V. Conclusiones**

**Primera:** Respecto al objetivo general se comprobó que el desempeño directivo y gestión educativa tienen un nivel de correlación significativa, según la correlación ( $\rho = 0,999$ ); a un nivel significativo ( $\text{Sig} = 0,000 < 0,05$ ), representando una correlación positiva considerable entre las variables donde se rechaza la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna.

**Segunda:** Respecto al objetivo específico, relación entre desempeño directivo y pedagogía curricular, tienen un nivel de correlación significativa, según la correlación ( $\rho = 0,920$ ); a un nivel significativo ( $\text{Sig} = 0,000 < 0,05$ ), representando una correlación positiva considerable entre las variables donde se rechaza la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna.

**Tercera:** Respecto al objetivo específico, relación entre desempeño directivo y la organización, tienen un nivel de correlación significativa, según la correlación ( $\rho = 0,949$ ); a un nivel significativo ( $\text{Sig} = 0,000 < 0,05$ ), representando una correlación positiva considerable entre las variables donde se rechaza la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna.

**Cuarta:** Respecto al objetivo específico, relación entre desempeño directivo y la participación social comunitaria, tienen un nivel de correlación significativa, según la correlación ( $\rho = 0,949$ ); a un nivel significativo ( $\text{Sig} = 0,000 < 0,05$ ), representando una correlación positiva considerable entre las variables donde se rechaza la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna.

**Quinta:** Respecto al objetivo específico, relación entre desempeño directivo y la administración, tienen un nivel de correlación significativa, según la correlación ( $\rho = 0,949$ ); a un nivel significativo ( $\text{Sig} = 0,000 < 0,05$ ), representando una correlación positiva considerable entre las variables donde se rechaza la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna.

## **VI. Recomendaciones**

**Primera:** Se recomienda la formación continua para los directivos a fin de actualizar sus conocimientos y fortalecer sus competencias para llevar a cabo una gestión educativa de calidad, de tal manera que se encuentre preparado para dirigir la escuela del futuro.

**Segunda:** Se recomienda realizar acciones a nivel de instituciones educativas de la Red 11, UGEL 02, Rímac; que favorezcan la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, promoviendo y liderando la mejora de la práctica pedagógica, a través de un acompañamiento sistemático y de reflexión continua en las tareas técnico pedagógicas, tanto pedagógicos como didácticos de manera creativa; estas acciones elevará el desempeño directivo. Insertándose adecuadamente en el mundo de la producción y el trabajo.

**Tercera:** Se hace necesario gestionar actividades que respeten la diversidad curricular, el ritmo y los estilos de aprendizaje entre los estudiantes, ya que se cuenta en las aulas con niños y niñas de diversidad cultural y socioeconómico; por lo tanto debe elaborarse sesiones de aprendizaje que respondan a las necesidades de los estudiantes. Así mismo estas sesiones deben contar con los procesos didácticos y pedagógicos.

**Cuarta:** Es necesario gestionar capacitaciones y acompañamiento continuo a los docentes para asumir situaciones de liderazgo proactivo que permita formar equipos de trabajo, organizar actividades que involucren a los docentes, estudiantes y padres de familia, a través de las comisiones y se logren las metas del plan de trabajo de la institución educativa, considerando las necesidades del estudiante. Realizar talleres dinámicos para la participación de los integrantes de la comunidad.

**Quinta:** Se recomienda establecer los vínculos de la escuela con la comunidad para promover jornadas de salud, valores y cuidado ambiental a nivel de la escuela y la comunidad, preparándose para la vida y el trabajo. Así mismo mejorar los recursos económicos y la administración del plan estratégico de las mismas a nivel de docentes y directivos en la institución educativa.

## **VII. Referencias**

- Alonso, C. Gallego, D. y Honey P. (2012). *Los estilos de aprendizaje: procedimiento de diagnóstico y mejora*. España. Ediciones Mensajero.
- Asprella, G. (2015). *Modelos de gestión en Directivos de instituciones educativas de nivel secundario*. (Tesis de maestría) Sevilla, España: Universidad de Sevilla.
- Behar, D. (2008). *Metodología de la investigación*. Bogotá: Editorial Shalom.
- Botero C. (2007). *Cinco tendencias de la gestión educativa*. Colombia: Politécnica N°5.
- Brunet, L (1999). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definiciones, diagnóstico y consecuencias*. México: Editorial Trillas.
- Chiavenato I. (1994). *Administración de recursos humano*. México: Mc. Grawhill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. (3ra. Ed.). México D.F.: McGraw Hill.
- Camarero, M. (2015). *Dirección escolar y liderazgo: Análisis del desempeño de la figura directiva en centros de Educación Primaria de Tarragona*. (Tesis doctoral) Tarragona, España: Universidad Rovira i Virgili.
- Casanova M. (1995). *Manual de evaluación educativa*. España: La Muralla
- Casassus J. (1998). *Marcos conceptuales para el análisis de los cambios en la gestión de los sistemas educativos*. La Habana: IPLAC
- Castro, M. (2013). *El liderazgo distribuido en la escuela Marian Baker*. (Tesis de maestría) San José, Costa Rica: Universidad Tecvirtual Monterrey.
- Carrasco, S. (2009). *Metodología de la investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos.
- Coleman, J. (1988). Social Capital in the Creation of Human Capital. *American Journal of Sociology*, 94, S95-S120.

- Day, C, Sammons, P., Hopkins, D. et al. (2009). Impact of school leadership on pupil outcomes. Final report. University of Nottingham y The National College for School Leadership. Disponible en:  
[http://publications.dcsf.gov.uk/eOrderingDownload/DCSF\\_RR108.pdf](http://publications.dcsf.gov.uk/eOrderingDownload/DCSF_RR108.pdf)
- Damas, G. y Oliva, J. (2017). *Gestión educativa institucional y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01*. Lima, 2015. (Tesis doctoral) Lima, Perú: Universidad César Vallejo.
- Delannoy, F. (1998). *La gestión educativa un nuevo paradigma*. Washington: Word Bank.
- Díaz, S. (2016). *Calidad de la gestión educativa en el marco del proceso de la acreditación, en las instituciones educativas estatales nivel secundaria, zona urbana distrito de Iquitos*. (Tesis de maestría) Iquitos, Perú: Universidad de la Amazonia Peruana.
- ECE (2015). *Resultados de la evaluación censal a nivel Lima Metropolitana*. Perú: MED.
- Effio, M. (2018). *Gestión educativa y clima institucional en docentes de la institución educativa N° 80414 Ricardo Palma*. (Tesis de maestría) Pacasmayo, Perú: Universidad César Vallejo.
- Elmore, R.E. (2000). Building a new structure for school leadership. Washington, DC: Albert Shanker Institute. Disponible en:  
<http://www.shankerinstitute.org/Downloads/building.pdf>
- Elmore, R.F. (2005). Accountable leadership. *The Educational Forum*, 69(2), 134-142. Harris, A. (2004). *Improving schools through teacher leadership*. Londres: Open University Press.
- Guerrero, L. (2012). *Modelo Escuelas Marca Perú. Rasgos y resultados que las definen y procesos requeridos para alcanzarlos*. Comisión Escuelas Marca Perú Documento de trabajo: Versión completa. Lima: Ministerio de Educación Recuperado de  
[http://www2.minedu.gob.pe/digesutp/formacioninicial/wpcontent/uploads/2012/03/documentos\\_taller/Escuelas\\_Marca\\_Peru.pdf](http://www2.minedu.gob.pe/digesutp/formacioninicial/wpcontent/uploads/2012/03/documentos_taller/Escuelas_Marca_Peru.pdf)

- Gimeno, J. (1995). *La dirección de centros: análisis de tareas*. Madrid: CIDE
- Harris, A. (2008). *Distributed leadership in schools: Developing the leaders of tomorrow*. Londres: Routledge y Falmer Press.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6° Edición). México: Mc Graw-Hill Educación.
- Keefe, J. (1988). *Aprendiendo Perfiles de Aprendizaje: manual de examinador*, Reston, VA: Asociación Nacional de Principal de Escuela de Secundaria.
- Kruse, S. D. y Louis, K. S. (2008). *Strong cultures: A principal's guide to change*. Thousand Oaks, CA: Corwin.
- Lieberman, A. y Miller, L. (2004). *Teacher leadership*. San Francisco: Jossey Bass.
- Lujan, B. (2017). *Marco de buen desempeño del directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de la RED N° 22, UGEL N° 04*. (Tesis de maestría) Comas, Perú: Universidad Cesar Vallejo.
- Lemus, L. (1973). *Pedagogía Temas fundamentales*. Buenos Aires. Kapelusz
- Macbeath, J. y Nempster, N. (Eds.) (2009). *Connecting leadership and learning. Principles for practice*. Londres: Routledge.
- MacBeath, J., Swaffield, S. y Frost, D. (2009). Principled narrative. *International Journal of Leadership in Education*, 12(3), 223-237.
- Martínez R. (1995). *La transformación del modelo de organización y gestión educativa: el aprendizaje acumulado*. Chile: Oficina regional de la UNESCO.
- Mejía, J. (2016). *La evaluación del desempeño del directivo público como herramienta del éxito gubernamental*. Chile. Plaza
- Méndez, C. (2009). *Metodología* (4° Edición). México: Limusa
- Ministerio de educación (2005). *Marco para la buena dirección 2005 – Chile*
- Ministerio de Educación (2012). *Marco del buen desempeño directivo*. Perú.
- Ministerio de Educación (2013). *La gestión descentralizada de la educación*. Perú.



- Monroy J. (2013). *Liderazgo directivo como elemento estratégico en la efectividad del desempeño docente*. (Tesis de maestría) Valencia, Carabobo, Venezuela Universidad de Carabobo.
- Muñoz, I. (2011). *Metodología de investigación*. Valencia, España: Mc Graw Hill.
- Obispo, R. (2017). *La gestión pedagógica en el desempeño docente de la red 15-Ugel 01 Villa El Salvador*. (Tesis de maestría) Lima, Perú: Universidad Cesar Vallejo.
- Ortiz, A. (2014). *El liderazgo pedagógico en los procesos de gestión educativa en los centros de educación básica: Juan Ramón Molina, las Américas Nemecia Portillo y José Cecilio del Valle, Municipio del Distrito Central*. (Tesis de maestría) Tegucigalpa, Honduras: Universidad Pedagógica Francisco Morazán.
- Pont, B., D. Nusche y Moorman, H. (2008). Improving school leadership. Paris, OCDE. Disponible en: <http://www.oecd.org/edu/schoolleadership>
- Ramirez, C. (2015). *Desempeño directivo y la gestión pedagógica del director en las instituciones educativas de la Red N° 5, Ventanilla*. (Tesis de maestría) Lima, Perú: Universidad César Vallejo.
- Ruiz, C. (2002). *Instrumentos de investigación educativa*. Venezuela: Fedupel.
- Ruiz, D. (2015). *Incidencia del acompañamiento pedagógico en el desempeño de los docentes de educación secundaria del colegio Liceo Franciscano, ubicado en el distrito N° 1 de la ciudad de Managua, departamento de Managua , durante el primer semestre de año 2015*. (Tesis de maestría) Managua, Nicaragua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- Sacristan, J. (2010) *Saberes e incertidumbre sobre el currículo*. Madrid: Morata
- Sedamano, B. (2014). *La gestión educativa en el desempeño pedagógico de la institución educativa Cruz Saco*, Lima 2014. (Tesis de maestría) Lima, Perú: Universidad César Vallejo.
- Stoll, L. y Louis, K.S. (2007). Professional learning communities. Divergence, depth, and dilemmas. Maidenhead: Open University Press.

- Stoll, L. y Temperley, J. (2009). Mejorar el liderazgo escolar: Herramientas de trabajo. Disponible: <http://www.oecd.org/dataoecd/32/9/43913363.pdf>
- Stoner, J. A., Freeman, R. y Gilbert, D. (1997). *Administración*. 6ta edición. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Swaffield, S. y MacBeath, J. (2009, mayo). Researching leadership for learning across international and methodological boundaries. Ponencia presentada en el congreso de la American Educational Research Association, Denver, CO.
- Tamariz, J. (2013) *Participación de los padres de familia en la gestión educativa institucional*. (Tesis de maestría) Lima, Perú: Universidad Pontificia Católica del Perú.
- Taylor, F. W. (1969). *Principios de la Administración Científica* (11° edición). México: Herrero Hnos. S. A.
- UNESCO/OREALC. (1995). *Innovaciones en la gestión educativa - Experiencias en Brasil, Chile y Venezuela*. Chile
- UNESCO. (2011). *Manual de gestión para directores de las instituciones educativas*. Lima: Lance Gráfico.
- UNESCO. (2014). *América latina y el Caribe. Revisión regional 2015 en educación para todos*. Santiago.
- UN Global Compact. Blog: The principles for responsible management education. 2007 [http:// www.gestrategica.org/templated/listado\\_recursos.php?id\\_rece=248&id\\_cl=1](http://www.gestrategica.org/templated/listado_recursos.php?id_rece=248&id_cl=1)
- Venegas P. (2006). *Planificación educativa: Bases Metodológicas para su desarrollo en el siglo XXI* San José de Costa Rica.
- Weinstein, J. et al. (2009). Prácticas de liderazgo directivo y resultados de aprendizaje. Hacia conceptos capaces de guiar la investigación empírica. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 7(3), 20 - 33.

Winkler, D. (1997). Descentralización de la Educación Participativa en el manejo de las escuelas al Nivel Local. Grupo de Desarrollo Región de América Latina y el Caribe. Washington, D.C.: Banco Mundial.

Yehezkel D. (1990). *Enfrentando el futuro*. México: Fondo de Cultura Económica.

## **VIII. Anexos**

**Anexo 1: Artículo científico**

Desempeño directivo y gestión educativa en instituciones  
educativas públicas, Red 11, Ugel 02, Rímac 2018

**Elizabeth Cajahuamán Gonzales**

**Escuela de Posgrado**

**Universidad César Vallejo Filial Lima**

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo: Determinar la relación entre desempeño directivo y gestión educativa en las instituciones educativas públicas de la Red 11, Ugel 02, del Rímac 2018.

La investigación realizada fue de enfoque cuantitativo, de tipo básica, con un diseño no experimental – transversal – correlacional con dos variables; desempeño directivo y gestión educativa. La población estuvo conformada por 136 docentes. Se utilizó como instrumento el cuestionario para ambas variables. Los instrumentos fueron sometidos a la validez de contenido a través del juicio de tres expertos con un resultado de aplicable y el valor de la confiabilidad fue con la prueba Alfa de Cronbach con coeficientes de 0,992 para el cuestionario de Desempeño directivo y 0,963 para el cuestionario de Gestión educativa, indicándonos una muy alta confiabilidad.

Los resultados de la investigación indicaron que: Existió relación entre Desempeño directivo y la gestión educativa ( $r=0,999$  y  $\text{Sig.} 0,000 < 0,05$ ).

***Palabras clave:* Desempeño directivo y Gestión educativa.**

## Abstract

The objective of this investigation was : Determine the relationship between management performance and educational management in the public educational institutions of Network 11, Ugel 02, of the Rímac 2018.

The investigation carried out was of a quantitative approach, of a basic type, with a non - experimental - transversal - correlational design with two variables; managerial performance and educational management. The population was made up of. The questionnaire for both variables was used as an instrument. The instruments were subjected to content validity through the judgment of three experts with an applicable result and the reliability value was with the Cronbach's Alpha test with coefficients of 0.898 for the Directing Performance questionnaire and 887 for the questionnaire. Educational management, indicating a very high reliability.

The results of the investigation indicated that: There was a relationship between managerial performance and educational management ( $r = 0.999$  and  $\text{Sig.} 0.000 < 0.05$ ).

***Keywords:* Management performance and educational management.**

## Introducción

La investigación aborda los aspectos relacionados al desempeño directivo y gestión educativa de las instituciones educativas públicas de la red 11, Ugel 02, del Rímac.

El Ministerio de Educación del Perú (2012) señaló que: “El Marco de Buen Desempeño del Directivo es una herramienta estratégica de la reforma de la institución educativa que se enmarca dentro de las políticas de desarrollo docente priorizadas por el sector educación” (p. 12). Según esta definición este documento base es de gran importancia para lograr la transformación de la escuela construido en base a estudios y evidencias internacionales en dirección escolar; el mismo que señala al Director como líder promotor de la transformación para lograr los cambios y mejora de la educación.

Para situarnos en una definición un tanto clásica de la gestión Casassus (1998) afirma que: “la gestión es una capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, la gente, y los objetivos superiores de la organización considerada, o dicho de otra manera, la gestión es la capacidad de articular los recursos de que se dispone de manera de lograr lo que se desea” (5). Esto quiere decir que todos los componentes de la estructura que involucra la gestión se interrelacionan entre sí, con el único propósito de lograr los objetivos y metas; poniendo en acción el conocimiento, la actitud y el talento humano para articular estos recursos, en este caso de las institución educativa

## Antecedentes del problema

Como investigación internacional, en Honduras Ortiz (2014) investigó sobre *El liderazgo pedagógico en los procesos de gestión educativa en los centros de educación básica, la cual se planteó como objetivo hacer un análisis sobre el trabajo que realiza el líder pedagógico en relación a los procesos de gestión*; Como resultado se encontró que en los procesos de gestión en las instituciones investigadas el trabajo que realiza el líder o directivo es importante para que se puedan generar los cambios y transformaciones

Como investigación nacional Ramírez (2015) en su investigación *Desempeño directivo y la gestión pedagógica del director en las instituciones educativas de la Red N° 5 Ventanilla*. Cuyo objetivo fue determinar la relación entre el desempeño directivo y la gestión pedagógica del director de las instituciones educativas de la Red N° 5 Ventanilla 2015. Como resultado se encontró que existe relación directa entre desempeño directivo y gestión educativa, encontrándose una correspondencia muy elevada, lo cual indica que la correlación es positiva.

## Problema

Se planteó como problema general: ¿Qué relación existe entre desempeño directivo y gestión educativa en las instituciones educativas públicas, Red 11,

Ugel 02, Rímac 2018?, así mismo los problemas específicos son: ¿Qué relación existe entre desempeño directivo y pedagogía curricular, organización, participación social comunitaria y la administración en las instituciones educativas públicas, Red 11, Ugel 02, Rímac 2018?

### Objetivo

2) Se planteó como objetivo general. Determinar la relación entre desempeño directivo y gestión educativa en las instituciones educativas públicas de la Red 11, Ugel 02, del Rímac 2018.

### Método

El diseño que se utilizó fue el no experimental, tipo de estudio básico, la población estuvo conformada por 136 docentes. Ficha técnica del cuestionario sobre la desempeño directivo: autor Ministerio de Educación 2012, administración individual con una duración aproximada de 25 minutos y la estructura está constituida por 24 ítems.

Ficha técnica del cuestionario sobre gestión educativa: autor Casassus 1998, administración individual con una duración aproximada de 30 minutos y la estructura está constituida por 28 ítems, la validez de ambos instrumentos se dio mediante el juicio de expertos y para la confiabilidad se aplicó una prueba piloto y usando el estadístico de alpha de Cronbrach de lo cual se obtuvo que para la variable desempeño directivo fue de 0,898 y para el cuestionario sobre el gestión educativa fue de 0,859. Los resultados de la contrastación de la hipótesis general, e hipótesis específicas se presentan redactados, se utilizó en cada caso la prueba estadística Rho de Spemann para medir la correlación entre variable. Asimismo, se respetó la autoría de la información bibliográfica.

### Resultados

Se pudo apreciar que, como muestran las tablas: en la variable desempeño directivo el 45,6% sostiene que está en un nivel regular, mientras que en la variable gestión educativa el mayor porcentaje es 62,5% donde considera que existe un regular nivel de gestión.

Tabla 1

*Descripción de los niveles de la variable Desempeño directivo*

Desempeño directivo	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Bueno	38	27.9%
Regular	62	45.6%
Deficiente	36	26.5%
Total	136	100.0%



Tabla 2

*Descripción de los niveles la variable Gestión educativa*

Gestión educativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Bueno	26	19.1%
Regular	85	62.5%
Deficiente	25	18.4%
Total	136	100.0%

Los resultados inferenciales indicaron que obteniéndose como coeficiente de correlación de Rho de Spearman = .999\*\*, interpretándose como una correlación positiva entre las variables, con un  $p = 0.00$  ( $p < 0.05$ ), rechazándose la hipótesis nula y aceptándose que existe relación entre desempeño directivo y gestión educativa en las instituciones educativas públicas de la red 11 de la UGEL 2, Rímac 2018.

Tabla 3

*Coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre las variables desempeño directivo y gestión educativa*

Correlaciones			Desempeño directivo	Gestión educativa
Rho de Spearman	Desempeño directivo	Coeficiente de correlación	1.000	,999**
		Sig. (bilateral)		.000
		N	136	136
	Gestión educativa	Coeficiente de correlación	,999**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	136	136

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

## Discusión

Luego del procesamiento de la base de datos y de su respectivo análisis se pudo determinar la relación que existe entre desempeño directivo y gestión educativa en las instituciones educativas públicas de la red 11, UGEL 2, Rímac 2018, al observarse que el dato estadístico en este nivel de correlación fue del ( $\rho = 0,999$ ); y significativa ( $\text{Sig} = 0,000 < 0,05$ ), por lo cual se rechazó la hipótesis nula y se aceptó a hipótesis alternativa  $H_a$ ; "Existe relación entre desempeño directivo y gestión educativa en las instituciones educativas públicas, Red 11, Ugel 02, Rímac".

Por ello la presente investigación presenta semejanzas con la investigación de Camarero (2015) encontró que El principal componente para un buen desempeño del cargo y una buena dirección, según los directores, es la gestión; así como Ramírez (2015) también encontró una correlación fuerte entre el desempeño directivo y la gestión pedagógica del director de las instituciones

educativas de la Red N° 5 Ventanilla 2015; dichos resultados se sustentan a lo expresado por el Ministerio de Educación del Perú (2012) donde señaló que el marco del Buen Desempeño del Directivo es una herramienta estratégica de la reforma de la institución educativa que se enmarca dentro de las políticas de desarrollo priorizadas por el sector de educación (p. 12). Así mismo el Ministerio de Educación de Chile (2005). manifiesta que: El Marco para la Buena Dirección intenta reconocer el complejo rol del director y los docentes que cumplen funciones directivas y técnicas pedagógicas en la actualidad, que es ejercer con propiedad el liderazgo y gestión del establecimiento educativo que dirige.

### **Conclusión**

Respecto al objetivo general se comprobó que el desempeño directivo y gestión educativa tienen un nivel de correlación significativa, según la correlación ( $\rho=0,999$ ); a un nivel significativo ( $\text{Sig}=0,000<0,05$ ), representando una correlación positiva considerable entre las variables donde se rechaza la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna.

En relación al objetivo específico desempeño directivo y pedagogía curricular, tienen un nivel de correlación significativa, según la correlación ( $\rho=0,920$ ); a un nivel significativo ( $\text{Sig}=0,000<0,05$ ), representando una correlación positiva considerable entre las variables donde se rechaza la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna. Así mismo, relación entre desempeño directivo y la organización, tienen un nivel de correlación significativa, según la correlación ( $\rho=0,949$ ); a un nivel significativo ( $\text{Sig}=0,000<0,05$ ), representando una correlación positiva considerable entre las variables donde se rechaza la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna. También frente al objetivo específico, relación entre desempeño directivo y la participación social comunitaria, tienen un nivel de correlación significativa, según la correlación ( $\rho=0,949$ ); a un nivel significativo ( $\text{Sig}=0,000<0,05$ ), representando una correlación positiva considerable entre las variables donde se rechaza la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna. Y de la misma manera con el objetivo específico, relación entre desempeño directivo y la administración, tienen un nivel de correlación significativa, según la correlación ( $\rho=0,949$ ); a un nivel significativo ( $\text{Sig}=0,000<0,05$ ), representando una correlación positiva considerable entre las variables donde se rechaza la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna.

### **Referencias**

- Ministerio de Educación (2012). Marco del buen desempeño directivo. Perú.
- Camarero M. (2015). Dirección escolar y liderazgo: Análisis del desempeño de la figura directiva en centros de Educación Primaria de Tarragona. Tarragona.
- Casassus J. (1998). Marcos conceptuales para el análisis de los cambios en la gestión de los sistemas educativos. La Habana. IPLAC

Ministerio de educación (2005). Marco para la buena dirección 2005. Chile.

Ministerio de Educación (2012). Marco del buen desempeño directivo. Perú.

Ortiz A. (2014). El liderazgo pedagógico en los procesos de gestión educativa en los centros de educación básica: Juan Ramón Molina, las Américas Nemecia Portillo y José Cecilio del Valle, Municipio del Distrito Central. Tegucigalpa.

Ramirez C. (2015) Desempeño directivo y la gestión pedagógica del director en las instituciones educativas de la Red N° 5, Ventanilla.

## Anexo 2. Matriz de consistencia

### Título: Desempeño directivo y gestión educativa en las instituciones educativas Red N° 11, Ugel N° 02, Rímac 2018.

<b>Título:</b> Desempeño directivo y gestión educativa en instituciones educativas públicas, Red 11, Ugel 02, Rímac 2018. <b>Autor:</b> Elizabeth Cajahuamán Gonzales							
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
<b>Problema general</b> ¿Qué relación existe entre desempeño directivo y gestión educativa en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL N° 02, Rímac 2018?	<b>Objetivo General</b> Determinar la relación entre desempeño directivo y gestión educativa en las instituciones educativas públicas de la Red 11, UGEL N° 02, del Rímac 2018.	<b>Hipótesis general</b> Existe relación directa y significativa entre desempeño directivo y gestión educativa en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac 2018.	<b>Variable 1: Gestión del conocimiento</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>
			Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	Conduce la planificación institucional orientándola hacia el logro de las metas de aprendizaje.	1 – 4	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)	Deficiente 16 – 37
				Promueve y sostiene la participación democrática de los actores de la institución educativa.	5 - 8		Regular 38 - 59
				Favorece las condiciones operativas que se aseguren aprendizajes de calidad.	9 – 12		Bueno 60 – 81
				Lidera el proceso de evaluación de la gestión de la institución educativa.	13- 16		
<b>Problemas específicos</b> <b>Problema específico 1</b> ¿Qué relación existe entre desempeño directivo y pedagogía curricular en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac 2018?	<b>Objetivos específicos</b> <b>Objetivo específico 1</b> Determinar la relación entre desempeño directivo y pedagogía curricular en las instituciones educativas públicas de la Red 11, UGEL 02, Rímac 2018.	<b>Hipótesis específicas</b> <b>Hipótesis específica 1</b> Existe relación directa y significativa entre el desempeño directivo y pedagogía curricular en las instituciones educativas públicas de la Red 11, UGEL 02, del Rímac 2018.	Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.	17 – 20		Deficiente 12 – 28
				Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta.	21 - 24		Regular 29 - 45  Bueno 46 – 62
<b>Problema específico 2</b> ¿Qué relación existe entre desempeño directivo y la organización en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac 2018?	<b>Objetivo específico 2</b> Determinar la relación entre desempeño directivo y la organización en las instituciones educativas públicas de la Red 11, UGEL 02, Rímac 2018.	<b>Hipótesis específica 2</b> Existe relación directa y significativa entre el desempeño directivo y la organización en las instituciones educativas públicas de la Red 11, UGEL 02, del Rímac 2018.					

			Variable 2: Gestión educativa					
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos	
			Pedagogía curricular	Estilo de aprendizaje	1 – 4		Deficiente 8 – 19 Regular 20 - 31 Bueno 32 – 43	
<b>Problema específico 3</b> ¿Qué relación existe entre desempeño directivo y la participación social comunitaria de las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac 2018?	<b>Objetivo específico 3</b> Determinar la relación entre desempeño directivo y la participación social comunitaria en las instituciones educativas públicas de la Red 11, UGEL 02, Rímac 2018.	<b>Hipótesis específica 3</b> Existe relación directa y significativa entre el desempeño directivo y la participación social en las instituciones educativas públicas de la Red 11, UGEL 02, del Rímac 2018.	<b>Organización</b>	<b>Planificación, evaluación y clima del aula</b>	5 – 8			
				<b>Clima organizacional</b>	9 – 12	Siempre (5)	Deficiente 8 – 19 Regular 20 - 31 Bueno 32 – 43	
<b>Problema específico 4</b> ¿Qué relación existe entre desempeño directivo y la administración en las instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac 2018?	<b>Objetivo específico 4:</b> Determinar la relación entre desempeño directivo y la administración en las instituciones educativas públicas de la Red 11, UGEL 02, Rímac 2018.	<b>Hipótesis específica 4</b> Existe relación directa y significativa entre el desempeño directivo y la administración en las instituciones educativas de la Red 11, UGEL 02, del Rímac 2018.	<b>Participación social comunitaria</b>	<b>Liderazgo y toma de decisiones</b>	13 – 16		Casi siempre (4)	Deficiente 8 – 19 Regular 20 - 31 Bueno 32 – 43
						A veces (3)		
				<b>Vinculación escuela comunidad</b>	17 – 20	Casi nunca (2)	Deficiente 4 – 9 Regular 10 - 15 Bueno 26 – 21	
						Nunca (1)		
			<b>Administrativa</b>	<b>Manejo de los recursos económicos</b>	21 – 24			Deficiente 8 – 19 Regular 20 - 31 Bueno 32 – 43
				<b>Conocimiento normatividad y funciones</b>	25 - 28			
Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos			Estadística a utilizar			
<b>Nivel:</b> Será descriptivo correlacional, con la finalidad de determinar el grado de asociación entre variables.  <b>Diseño:</b> No experimental.  <b>Método:</b> Hipotético deductivo.	<b>Población:</b> 136 docentes de la RED 11 Ugel 02, Rimac.  <b>Tipo de muestreo:</b> Probabilístico	<b>Variable 1:</b> Desempeño directivo <b>Técnicas:</b> Encuesta <b>Instrumentos:</b> Cuestionario <b>Autor:</b> Elizabeth Cajahuamán Gonzales <b>Año:</b> 2018 <b>Monitoreo:</b> Se aplicará a los docentes en su respectiva hora de clase. <b>Ámbito de aplicación:</b> Instituciones educativas públicas, RED 11 – Ugel 02 – Rimac. <b>Forma de administración:</b> Directa			<b>DESCRIPTIVA:</b> Se elaborara gráficos de barras por variables y dimensiones.  <b>INFERENCIAL:</b> Como las variables son cualitativas se aplicará el Rho de Spearman  $\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$  Asi mismo se elaboraran tablas de consistencia			

		<p><b>Variable 2: Gestión educativa</b></p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p> <p><b>Autor:</b> Alejandrino Quispe Pardo</p> <p><b>Año:</b> 2018</p> <p><b>Monitoreo:</b> Se aplicara a los docentes en su respectiva hora de clase.</p> <p><b>Ámbito de Aplicación:</b> instituciones educativas públicas, RED 01-Ugel-Ventanilla -Callao</p> <p><b>Forma de Administración:</b> Directa</p>				
--	--	--	--	--	--	--

### Anexo 3. Instrumento de confiabilidad variable desempeño directivo

**RELIABILITY**

```

/VARIABLES=@1 @2 @3 @4 @5 @6 @7 @8 @9 @10 @11 @12 @13 @14 @15 @16 @17 @18 @19 @20 @21 @22 @23 @24
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
  
```

→ **Fiabilidad**

[ConjuntoDatos1]

**Escala: ALL VARIABLES**

**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,982	24

IBM SPSS Statistics Processor está listo    Unicode:ON

ES 11:57 a.m. 28/12/2018

#### Anexo 4. Base de datos de confiabilidad variable desempeño directivo

\*Sin título2 [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

23 : @5 Visible: 24 de 24 variables

	@1	@2	@3	@4	@5	@6	@7	@8	@9	@10	@11	@12	@13	@14	@15	@16	@17	@18	@19	@20	@21	@22	@23	@24
1	2	3	1	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	1	3
2	2	3	1	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	1	2
3	2	3	1	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	1	3
4	2	3	1	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	1
5	2	3	1	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	1	3
6	3	2	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3
7	2	3	1	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	1	3
8	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	3	2	3	5
9	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
10	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	2	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3
11	5	4	4	4	5	4	4	3	3	4	3	3	5	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4
12	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4
13	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5
14	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
15	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3
16	2	3	1	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	1	3
17	2	3	1	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	1	3
18	2	3	1	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	1	3
19	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3
20	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3
21																								
22																								
23																								

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

ES 12:00 p.m. 28/12/2018



## Anexo 5. Instrumento de confiabilidad variable gestión educativa

\*Resultado1 [Documento1] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado  
 Registro  
 Fiabilidad  
 Título  
 Notas  
 Conjunto de datos  
 Escala: ALL VARIABLE  
 Título  
 Resumen de  
 Estadísticas

**Fiabilidad**

[ConjuntoDatos1]

**Escala: ALL VARIABLES**

**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,963	28

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

ES 12:05 p.m. 28/12/2018

## Anexo 6. Base de datos de confiabilidad variable gestión educativa

\*Sin título2 [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

22: @7 Visible: 28 de 28 variables

	@1	@2	@3	@4	@5	@6	@7	@8	@9	@10	@11	@12	@13	@14	@15	@16	@17	@18	@19	@20	@21	@22	@23	@24
1	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	2	3	3	2	2
2	3	4	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4	3	3	4	3	2	3	4	3	3
3	5	5	4	5	4	4	5	2	4	5	5	2	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	2
4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5
5	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4
6	3	3	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2
7	3	3	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2
8	3	3	4	4	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2
9	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	4	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2
10	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
11	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	2
12	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
13	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
14	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4
15	4	4	5	5	5	4	4	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	2
16	4	5	5	5	4	4	4	2	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5
17	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	4	4	4	4	5	4	3	3
18	3	4	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3	2	2
19	3	4	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3
20	3	4	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	4	3	2	3	4	3	3
21																								
22																								
23																								

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

ES 12:07 p.m. 28/12/2018

**Anexo 7. Instrumento para medir la variable desempeño directivo**

**CUESTIONARIO SOBRE *DESEMPEÑO DIRECTIVO***  
***PERSONAL DOCENTE***

**Presentación:**

Estimado colega este cuestionario tiene como objetivo conocer su opinión sobre el desempeño directivo de las instituciones educativas. La información se utilizará para uso exclusivo de la investigación en el desarrollo de la Tesis “**Desempeño directivo y gestión educativa en las instituciones educativas, Red 11, UGEL N° 02, Rímac**”; este cuestionario tiene una naturaleza confidencial y será utilizado únicamente para dicha investigación. Se le solicita cordialmente dar su opinión sobre la veracidad de los siguientes enunciados marcando con un aspa la respuesta que mejor describa su opinión.

**Indicaciones:**

A continuación se le presenta una serie de preguntas los cuales deberá Ud. responder marcando con una (X) la respuesta que considere correcta.

1	2	3	4	5
NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

N°	DESCRIPCIÓN	VALORACIÓN				
	<b>DIMENSIÓN: GESTIÓN DE LAS CONDICIONES PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES</b>					
	<b>INDICADOR: Conduce la planificación institucional orientándola hacia el logro de las metas de aprendizaje.</b>	1	2	3	4	5
01	Los directivos conjuntamente con los docentes planifican al inicio de año su trabajo de manera adecuada para que pueda cumplir los objetivos y metas de la institución educativa.					
02	Los directivos llevan a cabo con la participación de los docentes el diagnóstico de las características del entorno institucional, familiar y social orientándolo al logro de las metas de aprendizaje.					
03	Los directivos diseñan y elaboran de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social, orientándolo al logro de metas de aprendizaje.					
04	Los directivos cuentan con los instrumentos de gestión PCI, PAT, RI para realizar el trabajo institucional.					

	<b>INDICADOR: Promueve y sostiene la participación democrática de los actores de la institución educativa.</b>	1	2	3	4	5
05	Los directivos promueven espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.					
06	El equipo directivo ha programado al menos dos visitas (diagnostica y de proceso) a cada docente en el año.					
07	Los directivos manejan el instrumento de desempeño docente Rubricas de Observación en las visitas que realiza a las aulas para favorecer el aprendizaje de los estudiantes.					
08	Los directivos promueven las reuniones de coordinación pedagógica para orientar el trabajo docente por niveles y grados.					
	<b>INDICADOR: Favorece las condiciones operativas que se aseguren aprendizajes de calidad.</b>	1	2	3	4	5
09	Los directivos gestionan el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.					
10	Los directivos gestionan el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes.					
11	Los directivos gestionan el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa, bajo un enfoque orientado a resultados.					
12	Los directivos gestionan el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad, orientando su desempeño hacia el logro e integridad de los miembros de la comunidad educativa.					
	<b>INDICADOR: Lidera el proceso de evaluación de la gestión de la institución educativa.</b>	1	2	3	4	5
13	Los directivos dirigen el equipo administrativo y /o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.					
14	Los directivos gestionan la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.					
15	Los directivos implementan estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.					
16	Los directivos conducen de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.					
N°	<b>DIMENSIÓN: ORIENTACIÓN DE LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	<b>INDICADOR: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</b>	1	2	3	4	5
17	Los directivos gestionan oportunidades de formación continua de las y los docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.					
18	Los directivos generan espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.					

19	Los directivos estimulan las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas impulsando la implementación y sistematización de las mismas.					
20	Los directivos orientan y promueven la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional.					
	<b>INDICADOR: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta.</b>	1	2	3	4	5
21	Los directivos monitorean y orientan el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.					
22	Los directivos monitorean y orientan el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de los criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la interpretación de acciones de mejora.					
23	Los directivos proporcionan orientación y sugerencias sobre aspectos deficientes observados en las visitas técnico-pedagógicas como por ejemplo el trato a los alumnos, como evaluar o retroalimentar, como abordar algunos contenidos o sobre el enfoque de las áreas					
24	Los directivos tienen conocimiento o están pendiente de las necesidades de la formación y actualización de los procesos pedagógicos y didácticos.					

## Anexo 8. Instrumento para medir la variable gestión educativa

### CUESTIONARIO SOBRE *GESTIÓN EDUCATIVA*

#### *PERSONAL DOCENTE*

#### Presentación:

Estimado colega este cuestionario tiene como objetivo conocer su opinión sobre la gestión educativa de las instituciones educativas. La información se utilizará para uso exclusivo de la investigación en el desarrollo de la Tesis “**Desempeño directivo y gestión educativa en las instituciones educativas, Red 11, UGEL N° 02, Rímac**”; este cuestionario tiene una naturaleza confidencial y será utilizado únicamente para dicha investigación. Se le solicita cordialmente dar su opinión sobre la veracidad de los siguientes enunciados marcando con un aspa la respuesta que mejor describa su opinión.

#### Indicaciones:

A continuación se le presenta una serie de preguntas los cuales deberá Ud. Responder marcando con una (X) la respuesta que considere correcta.

1	2	3	4	5
NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

DESCRIPCIÓN						
N°	DIMENSIÓN: PEDAGOGÍA CURRICULAR	VALORACIÓN				
	<b>INDICADOR: Estilo de aprendizaje.</b>	1	2	3	4	5
01	Los directivos en compañía de los docentes realizan la diversificación curricular acorde con el perfil que incluye el desarrollo de competencias genéricas dirigidas al ámbito académico y ocupacional					
02	Los directivos con los docentes diseñan diferentes estrategias para desarrollar procesos didácticos y pedagógicos en las sesiones de aprendizaje.					
03	Los directivos en compañía de los docentes promueven actividades para que los estudiantes participen activamente en la construcción de sus propios aprendizajes.					
04	Los directivos en compañía de los docentes tienen en cuenta en su planificación atender a los estudiantes teniendo en cuenta los estilos y ritmos de aprendizaje.					
	<b>INDICADOR: Planificación, evaluación y clima del aula.</b>	1	2	3	4	5
05	Al realizar la planificación estratégica se toma en cuenta a todos los involucrados.					
06	Consideras que los objetivos planteados en la planificación estratégica de la institución educativa se cumplen.					

07	Los directivos conjuntamente con los docentes utilizan los resultados de la evaluación para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.					
08	Los directivos con los docentes cuentan con plan para desarrollan una evaluación formativa con sus estudiantes.					
	<b>DIMENSIÓN: ORGANIZACIÓN</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	<b>INDICADOR: Clima organizacional.</b>	1	2	3	4	5
09	En la gestión educativa la organización está orientada por los procesos educativos.					
10	Los docentes están organizados en equipo de trabajo para lograr las metas de la institución educativa.					
11	La institución educativa cuenta con los organigramas: estructural, funcional y nominal.					
12	La institución educativa en el desarrollo de las actividades planifica el uso de los recursos humanos, materiales y financieros.					
	<b>INDICADOR: Liderazgo y toma de decisiones</b>	1	2	3	4	5
13	La organización educativa cumple con roles y funciones que permiten la implementación y mejora del proceso de enseñanza aprendizaje.					
14	El trabajo que realiza los docentes está organizado a través de comisiones de trabajo.					
15	La institución educativa promueve la organización y distribución de mobiliario, equipo y material didáctico según las necesidades de los estudiantes.					
16	Los docentes se organizan anualmente asignando los grados y secciones para atender la demanda de los estudiantes,.					
	<b>DIMENSIÓN: PARTICIPACION SOCIAL COMUNITARIA</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	<b>INDICADOR: Vinculación escuela comunidad.</b>	1	2	3	4	5
17	Los directivos evalúan la satisfacción de los usuarios respecto a la calidad de la educación, mediante encuestas sobre trámites, calidad profesional de los docentes y otros servicios.					
18	Los directivos realizan actividades con el propósito de integrar y fortalecer el vínculo entre familias, comunidades y escuela.					
19	La institución educativa participa en jornadas de sensibilización de salud, valores, cuidado ambiental.					
20	Toda la población que ingresa a la institución educativa recibe una atención que garantiza el aprendizaje, la participación, la convivencia y el avance de un grado a otro preparándola para la vida y el trabajo.					
	<b>DIMENSIÓN: ADMINISTRATIVA</b>					
	<b>INDICADOR: Manejo de los recursos económicos.</b>	1	2	3	4	5
21	Los directivos coordinan la operación de los procesos relacionados con el ejercicio del presupuesto de la institución educativa conforme a las normas y lineamientos estratégicos.					
22	Los directivos establecen con la comisión de docentes encargada de los recursos una ruta de prioridades en cuanto a las necesidades de la infraestructura una vez que se haya fijado las metas en el corto, mediano y largo plazo					
23	Los directivos dan a conocer a sus docentes el balance de las actividades económicas que realizan dentro de la institución educativa.					
24	Los docentes conocen el manejo de los recursos económicos de la institución educativa.					
	<b>INDICADOR: Conocimiento normatividad y funciones</b>	1	2	3	4	5
25	Los directivos realizan acompañamiento constante a los docentes.					

26	Los directivos aplican indicadores para la evaluación y control del plan estratégico de la institución.					
27	La institución educativa tiene constituido el CONEI de manera democrática.					
28	Los directivos tienen en cuenta para realizar el trabajo las orientaciones para desarrollo del año escolar.					



## Anexo 9. Base de datos de la variable desempeño directivo

Desempeño directivo																											
Dimensión: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes																	Dimensión: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	V1D1	17	18	19	20	21	22	23	24	V1D2	
1	2	3	1	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3		2	3	2	3	2	2	1	3		
2	2	3	1	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2		2	3	2	3	2	2	1	2		
3	2	3	1	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3		2	3	2	2	2	2	1	3		
4	2	3	1	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3		2	3	2	3	2	2	2	1		
5	2	3	1	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3		2	3	2	3	2	2	1	3		
6	3	2	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2		3	3	4	3	3	3	3	3		
7	2	3	1	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3		2	3	2	3	2	2	1	3		
8	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	3	5	4	5	4	5		5	5	4	5	3	2	3	5		
9	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4		4	4	3	4	4	4	4	4		
10	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	2		3	4	3	4	4	3	3	3		
11	5	4	4	4	5	4	4	3	3	4	3	3	5	3	3	3		3	4	3	3	4	3	3	4		
12	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4		5	4	4	5	4	4	4	4		
13	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5		4	4	5	5	5	4	4	5		
14	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3		2	3	3	3	3	3	3	3		
15	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2		2	3	3	3	3	3	3	3		
16	2	3	1	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3		2	3	2	3	2	2	1	3		
17	2	3	1	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3		2	3	2	3	2	2	1	3		
18	2	3	1	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2		3	2	3	2	2	2	1	3		
19	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3		3	3	4	4	3	3	3	3		
20	3	3	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2		3	3	3	4	3	3	3	3		
21	4	2	3	3	4	4	3	3	2	3	3	2	4	4	4	4		4	4	4	3	4	4	4	3		
22	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	5	4	5	4		4	4	4	4	4	3	3	3		



51	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4
52	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
54	4	4	4	3	4	5	4	3	4	5	5	4	5	5	4	5	3	3	5	5	4
55	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	5	4	4	2	4	4
56	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	3	5	4	5	4	5
57	3	4	4	5	4	5	5	5	3	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
59	5	4	5	5	4	5	3	3	5	5	4	3	4	3	4	5	4	5	5	5	4
60	5	5	5	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
61	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
62	4	4	2	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
64	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	5	4	4	5	5	4	4
65	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3
66	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5
67	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	3	4	4	5
68	4	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	2	4	4	3	3	4
69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
70	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	4
71	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4
72	2	3	1	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2
73	2	3	1	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2
74	2	3	1	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2
75	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3
76	3	3	4	4	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3
77	5	4	4	4	5	5	4	4	3	4	3	4	4	3	4	5	4	4	4	5	5
78	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4

79	5	4	4	4	5	4	4	3	5	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4
80	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	2	3	2	3	4	3	4	3	3	3	3
81	4	3	4	4	4	5	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4
82	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	3	2	3	5
83	2	3	1	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	1	3
84	3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3
85	2	3	1	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	1	4
86	2	3	1	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3
87	2	3	1	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	1	3
88	2	3	1	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	1	2
89	2	3	1	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	1	3
90	5	2	3	3	3	5	3	3	2	3	3	3	5	4	3	3	4	2	4	4	5	4	5	4
91	4	4	4	4	3	2	4	2	4	4	5	5	4	3	3	2	4	4	2	3	2	3	4	4
92	2	2	2	2	1	1	5	1	3	4	4	3	4	3	2	2	4	1	1	2	4	4	4	2
93	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3
94	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
95	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	4	3	4	3	2	3	4	3	2
96	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4
97	4	3	3	4	3	5	4	3	4	3	4	5	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3
98	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	4	4	3	4	3	4	2	4	4	4	4	4	3	4
99	3	1	1	1	4	2	3	2	4	2	1	1	4	4	1	3	4	4	3	4	4	3	3	5
100	3	3	2	2	1	3	3	1	4	3	2	1	3	2	2	1	3	2	1	3	2	1	2	3
101	4	4	4	4	3	2	4	2	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	2	3	2	3	4	4
102	4	1	2	2	3	1	4	5	1	2	3	4	2	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	2
103	5	5	5	3	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	1
104	4	3	2	1	1	2	3	3	1	2	3	1	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	1	2
105	2	3	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	4	3	5	4	2	4	2	1	2	2	2	1
106	4	3	2	1	1	2	3	3	1	2	3	1	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	1	2

107	2	3	1	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	1	2
108	5	4	3	3	2	3	3	4	3	2	4	5	3	4	5	3	4	3	2	4	2	5	4	3
109	2	3	1	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	1	4
110	2	3	4	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3
111	2	3	1	3	2	4	3	1	2	2	2	2	2	1	2	3	2	3	2	3	2	2	1	3
112	2	3	1	2	2	2	3	3	2	3	1	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	1	2
113	4	3	2	1	5	4	3	2	1	4	1	1	4	2	3	4	5	4	3	2	1	4	2	1
114	2	3	1	2	2	2	3	3	2	3	4	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	1	3
115	2	4	1	2	2	1	3	3	2	3	2	3	3	1	2	2	2	3	2	3	2	2	1	2
116	2	3	1	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	1	3
117	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4
118	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	2	3	3	2	2	3	4	3	3	4	5	4	5	4
119	4	2	3	3	4	4	3	3	2	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3
120	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3
121	4	2	3	2	1	2	3	4	1	2	3	4	3	4	3	2	1	2	2	1	2	1	2	3
122	2	4	1	2	2	1	3	3	2	3	2	3	3	1	2	2	2	3	2	3	2	2	1	2
123	2	3	1	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	4	3	5	4	2	5	4	3	4	4
124	4	3	2	1	4	3	4	2	3	4	2	5	4	2	3	4	2	1	2	1	2	1	2	1
125	4	2	1	4	2	1	3	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3
126	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	1	4	4	3	4	4	3	4	4
127	4	2	4	4	4	4	4	2	3	2	3	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
128	3	4	1	5	1	2	2	5	2	5	2	1	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4
129	3	2	2	4	5	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	5	3	5	4	2	2	4
130	5	3	5	4	4	2	1	4	4	2	4	3	2	3	4	5	4	5	4	5	2	3	4	4
131	3	2	3	2	2	3	3	1	2	3	2	3	2	3	2	2	1	2	3	2	1	2	2	3
132	4	3	2	2	4	2	2	3	1	2	2	3	1	2	4	3	2	1	2	3	1	2	2	4
133	4	2	3	2	1	2	3	4	1	2	3	4	3	4	3	2	1	2	2	1	2	1	2	3
134	2	4	1	2	2	1	3	3	2	3	3	3	3	1	2	2	2	3	2	3	2	2	1	2

135	1	3	1	2	2	1	2	3	1	2	2	3	1	2	1	1		2	2	3	3	2	1	2	1
136	2	4	1	2	1	3	1	2	1	2	1	2	2	2	3	2		3	2	3	2	2	1	3	2

# Anexo 10. Base de datos de la variable gestión educativa

Gestión educativa																																
	Dimensión: Pedagogía curricular									Dimensión: Organización									Dimensión: Participación social comunitaria					Dimensión: Administrativa								
	1	2	3	4	5	6	7	8	V2D1	9	10	11	12	13	14	15	16	V2D2	17	18	19	20	V2D3	21	22	23	24	25	26	27	28	V2D4
1	3	2	3	2	2	2	2	2		3	3	4	3	3	2	2	2		2	3	2	2		3	2	3	2	3	2	3	2	
2	3	3	3	3	3	2	2	2		2	2	1	2	2	3	2	2		2	3	2	2		3	1	2	3	2	2	2	2	
3	2	3	4	3	2	3	1	2		3	1	3	3	2	2	1	2		3	1	2	2		3	4	2	3	2	3	2	2	
4	3	3	3	3	3	2	2	2		2	2	1	2	2	3	2	2		2	3	2	2		3	1	2	3	2	2	2	2	
5	2	2	2	2	3	3	3	2		2	2	2	3	2	2	2	2		3	3	4	3		3	3	3	3	2	2	2	2	
6	3	3	4	3	3	3	3	3		4	3	2	3	3	4	3	1		3	3	2	2		3	1	3	3	4	3	2	3	
7	3	3	3	3	2	2	2	2		1	2	2	3	2	2	2	2		1	2	4	2		3	4	3	2	4	3	3	2	
8	3	3	3	4	5	5	5	4		5	5	5	5	4	5	5	5		2	4	5	4		3	4	2	3	5	4	5	5	
9	3	4	3	4	3	3	3	4		3	3	3	4	3	4	3	3		3	4	3	4		3	3	3	4	3	4	3	4	
10	3	4	2	3	2	3	3	3		3	2	2	3	3	3	3	2		3	4	3	2		3	4	3	3	2	4	3	3	
11	3	3	4	3	3	3	3	4		3	3	3	4	3	4	3	3		3	4	3	4		3	3	3	4	3	4	3	3	
12	4	4	4	4	4	3	4	4		4	4	4	4	4	5	4	5		5	5	4	5		4	4	5	5	5	5	4	4	
13	5	5	5	5	4	4	5	4		5	5	5	5	4	5	5	5		4	5	5	4		5	5	2	3	4	3	4	4	
14	4	1	3	4	5	3	4	1		4	4	2	3	4	3	4	2		2	2	1	3		3	3	3	2	2	1	2	3	
15	3	3	3	3	3	3	3	1		3	2	2	2	2	2	2	3		3	3	3	3		3	3	3	3	3	3	3	3	
16	2	3	2	2	3	2	3	3		2	3	2	3	2	3	2	3		2	3	2	3		2	3	2	2	3	2	3	2	
17	2	2	2	2	3	3	3	2		2	2	2	3	2	2	2	2		3	3	4	3		3	3	3	3	2	2	2	2	
18	2	3	2	2	3	2	3	3		2	3	2	3	2	3	2	3		2	3	2	3		2	3	2	2	3	2	3	2	
19	3	3	3	3	3	3	3	3		3	3	3	3	3	3	3	3		3	3	3	3		3	3	3	3	3	3	3	3	
20	4	1	3	4	5	3	4	1		4	4	2	3	4	3	4	2		2	2	1	3		3	3	3	2	2	1	2	3	
21	3	3	4	4	4	3	3	2		3	3	3	3	3	3	3	3		4	3	3	3		3	3	3	2	3	3	3	3	
22	3	3	4	4	4	3	3	2		4	4	4	4	4	4	4	4		4	3	3	3		3	3	3	2	3	3	3	3	
23	2	3	3	3	3	3	3	3		3	3	2	3	3	3	2	2		2	2	3	3		3	3	2	2	2	3	3	3	
24	3	3	3	4	4	3	4	4		4	1	4	4	4	5	3	3		1	3	2	2		3	3	3	2	3	3	3	2	
25	3	3	4	4	3	2	3	3		4	4	3	3	3	3	2	3		3	3	2	3		3	2	3	4	3	2	2	3	
26	3	3	3	3	4	4	3	3		3	3	3	3	2	2	2	2		3	3	3	3		3	3	3	3	2	3	3	1	
27	3	2	2	2	3	2	3	3		2	3	2	3	2	3	2	3		2	3	2	3		2	3	2	3	3	3	3	3	
28	2	3	2	2	3	2	3	3		2	3	2	2	3	3	2	3		2	3	3	3		2	3	3	2	3	3	3	2	
29	3	3	4	3	3	3	3	4		3	3	3	4	3	4	3	3		3	4	3	4		3	3	3	4	3	4	3	3	
30	3	2	2	2	3	2	3	3		2	3	2	3	2	3	2	3		2	3	2	3		2	3	2	3	3	3	3	3	
31	2	2	2	2	2	1	1	1		1	1	2	2	2	1	1	1		1	2	2	2		1	2	2	2	2	2	2	3	
32	3	2	2	2	3	2	3	3		2	3	2	3	2	3	2	3		2	3	2	3		2	3	2	3	3	3	3	3	
33	1	2	1	2	3	3	2	1		2	1	2	1	2	1	2	1		2	2	2	2		1	1	1	1	2	1	1	1	











## Anexo 11. Certificados de validez de los instrumentos



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO DIRECTIVO

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN : GESTIÓN DE LAS CONDICIONES PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES</b>							
1	Los directivos conjuntamente con los docentes planifican al inicio de año su trabajo de manera adecuada para que pueda cumplir los objetivos y metas de la institución educativa.	✓		✓		✓		
2	Los directivos llevan a cabo con la participación de los docentes el diagnóstico de las características del entorno institucional, familiar y social orientándolo al logro de las metas de aprendizaje.	✓		✓		✓		
3	Los directivos diseñan y elaboran de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social, orientándolo al logro de metas de aprendizaje.	✓		✓		✓		
4	Los directivos cuentan con los instrumentos de gestión PCI, PAT, RI para realizar el trabajo institucional.	✓		✓		✓		
5	Los directivos promueven espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.	✓		✓		✓		
6	El equipo directivo ha programado al menos dos visitas (diagnostica y de proceso) a cada docente en el año.	✓		✓		✓		
7	Los directivos manejan el instrumento de desempeño docente Rubricas de Observación en las visitas que realiza a las aulas para favorecer el aprendizaje de los estudiantes.	✓		✓		✓		
8	Los directivos promueven las reuniones de coordinación pedagógica para orientar el trabajo docente por niveles y grados.	✓		✓		✓		
9	Los directivos gestionan el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.	✓		✓		✓		



10	Los directivos gestionan el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes.	✓		✓		✓		
11	Los directivos gestionan el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa, bajo un enfoque orientado a resultados.	✓		✓		✓		
12	Los directivos gestionan el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad, orientando su desempeño hacia el logro e integridad de los miembros de la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
13	Los directivos dirigen el equipo administrativo y /o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.	✓		✓		✓		
14	Los directivos gestionan la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.	✓		✓		✓		
15	Los directivos implementan estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
16	Los directivos conducen de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: ORIENTACIÓN DE LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
17	Los directivos gestionan oportunidades de formación continua de las y los docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.	✓		✓		✓		
18	Los directivos generan espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.	✓		✓		✓		
19	Los directivos estimulan las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas impulsando la implementación y sistematización de las mismas.	✓		✓		✓		



20	Los directivos orientan y promueven la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional.	✓		✓		✓		
21	Los directivos monitorean y orientan el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.	✓		✓		✓		
22	Los directivos monitorean y orientan el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de los criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la interpretación de acciones de mejora.	✓		✓		✓		
23	Los directivos proporcionan orientación y sugerencias sobre aspectos deficientes observados en las visitas técnico-pedagógicas como por ejemplo el trato a los alumnos, como evaluar o retroalimentar, como abordar algunos contenidos o sobre el enfoque de las áreas	✓		✓		✓		
24	Los directivos tienen conocimiento o están pendiente de las necesidades de la formación y actualización de los procesos pedagógicos y didácticos.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [☒]   Aplicable después de corregir [ ]   No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Rodriguez Rojas Meloguto Leonor DNI: 21069112

Especialidad del validador: Dr. Psicología Educativa y Tutorial

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....de.....del 20.....

Rodriguez  
Firma del Experto Informante.





### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN EDUCATIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: PEDAGOGÍA CURRICULAR</b>								
1	Los directivos en compañía de los docentes realizan la diversificación curricular acorde con el perfil que incluye el desarrollo de competencias genéricas dirigidas al ámbito académico y ocupacional	✓		✓		✓		
2	Los directivos con los docentes diseñan diferentes estrategias para desarrollar procesos didácticos y pedagógicos en las sesiones de aprendizaje.	✓		✓		✓		
3	Los directivos en compañía de los docentes promueven actividades para que los estudiantes participen activamente en la construcción de sus propios aprendizajes.	✓		✓		✓		
4	Los directivos en compañía de los docentes tienen en cuenta en su planificación atender a los estudiantes teniendo en cuenta los estilos y ritmos de aprendizaje.	✓		✓		✓		
5	Al realizar la planificación estratégica se toma en cuenta a todos los involucrados.	✓		✓		✓		
6	Consideras que los objetivos planteados en la planificación estratégica de la institución educativa se cumplen.	✓		✓		✓		
7	Los directivos conjuntamente con los docentes utilizan los resultados de la evaluación para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.	✓		✓		✓		
8	Los directivos con los docentes cuentan con plan para desarrollan una evaluación formativa con sus estudiantes.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: ORGANIZACIÓN</b>								
9	En la gestión educativa la organización está orientada por los procesos educativos.	✓		✓		✓		
10	Los docentes están organizados en equipo de trabajo para lograr las metas de la institución educativa.	✓		✓		✓		
11	La institución educativa cuenta con los organigramas: estructural, funcional y nominal.	✓		✓		✓		
12	La institución educativa en el desarrollo de las actividades planifica el uso de los recursos humanos, materiales y financieros.	✓		✓		✓		
13	La organización educativa cumple con roles y funciones que permiten la implementación y mejora del proceso de enseñanza aprendizaje.	✓		✓		✓		



14	El trabajo que realiza los docentes está organizado a través de comisiones de trabajo.	✓		✓		✓		
15	La institución educativa promueve la organización y distribución de mobiliario, equipo y material didáctico según las necesidades de los estudiantes.	✓		✓		✓		
16	Los docentes se organizan anualmente asignando los grados y secciones para atender la demanda de los estudiantes.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: PARTICIPACIÓN SOCIAL COMUNITARIA</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
17	Los directivos evalúan la satisfacción de los usuarios respecto a la calidad de la educación, mediante encuestas sobre trámites, calidad profesional de los docentes y otros servicios.	✓		✓		✓		
18	Los directivos realizan actividades con el propósito de integrar y fortalecer el vínculo entre familias, comunidades y escuela.	✓		✓		✓		
19	La institución educativa participa en jornadas de sensibilización de salud, valores, cuidado ambiental.	✓		✓		✓		
20	Toda la población que ingresa a la institución educativa recibe una atención que garantiza el aprendizaje, la participación, la convivencia y el avance de un grado a otro preparándola para la vida y el trabajo.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 4: ADMINISTRATIVA</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
21	Los directivos coordinan la operación de los procesos relacionados con el ejercicio del presupuesto de la institución educativa conforme a las normas y lineamientos estratégicos.	✓		✓		✓		
22	Los directivos establecen con la comisión de docentes encargada de los recursos una ruta de prioridades en cuanto a las necesidades de la infraestructura una vez que se haya fijado las metas en el corto, mediano y largo plazo.	✓		✓		✓		
23	Los directivos dan a conocer a sus docentes el balance de las actividades económicas que realizan dentro de la institución educativa.	✓		✓		✓		
24	Los docentes conocen el manejo de los recursos económicos de la institución educativa.	✓		✓		✓		
25	Los directivos realizan acompañamiento constante a los docentes.	✓		✓		✓		
26	Los directivos aplican indicadores para la evaluación y control del plan estratégico de la institución.	✓		✓		✓		
27	La institución educativa tiene constituido el CONEI de manera democrática.	✓		✓		✓		
28	Los directivos tienen en cuenta para realizar el trabajo las orientaciones para desarrollo del año escolar.	✓		✓		✓		



Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [ ]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Rodriguez Rojas M. Dolores Leonor    DNI: 21069112

Especialidad del validador: Dr. en Psicología Educativa y Tutoría

.....de.....del 20....

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Rodriguez

Firma del Experto Informante.



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO DIRECTIVO**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN : GESTIÓN DE LAS CONDICIONES PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES</b>							
1	Los directivos conjuntamente con los docentes planifican al inicio de año su trabajo de manera adecuada para que pueda cumplir los objetivos y metas de la institución educativa.	✓		✓		✓		
2	Los directivos llevan a cabo con la participación de los docentes el diagnóstico de las características del entorno institucional, familiar y social orientándolo al logro de las metas de aprendizaje.	✓		✓		✓		
3	Los directivos diseñan y elaboran de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social, orientándolo al logro de metas de aprendizaje.	✓		✓		✓		
4	Los directivos cuentan con los instrumentos de gestión PCI, PAT, RI para realizar el trabajo institucional.	✓		✓		✓		
5	Los directivos promueven espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.	✓		✓		✓		
6	El equipo directivo ha programado al menos dos visitas (diagnostica y de proceso) a cada docente en el año.	✓		✓		✓		
7	Los directivos manejan el instrumento de desempeño docente Rubricas de Observación en las visitas que realiza a las aulas para favorecer el aprendizaje de los estudiantes.	✓		✓		✓		
8	Los directivos promueven las reuniones de coordinación pedagógica para orientar el trabajo docente por niveles y grados.	✓		✓		✓		
9	Los directivos gestionan el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.	✓		✓		✓		



10	Los directivos gestionan el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes.	✓		✓		✓		
11	Los directivos gestionan el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa, bajo un enfoque orientado a resultados.	✓		✓		✓		
12	Los directivos gestionan el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad, orientando su desempeño hacia el logro e integridad de los miembros de la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
13	Los directivos dirigen el equipo administrativo y /o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.	✓		✓		✓		
14	Los directivos gestionan la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.	✓		✓		✓		
15	Los directivos implementan estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
16	Los directivos conducen de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: ORIENTACIÓN DE LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES</b>	<b>SI</b>	<b>No</b>	<b>SI</b>	<b>No</b>	<b>SI</b>	<b>No</b>	
17	Los directivos gestionan oportunidades de formación continua de las y los docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.	✓		✓		✓		
18	Los directivos generan espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.	✓		✓		✓		
19	Los directivos estimulan las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas impulsando la implementación y sistematización de las mismas.	✓		✓		✓		



20	Los directivos orientan y promueven la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional.	✓		✓		✓		
21	Los directivos monitorean y orientan el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.	✓		✓		✓		
22	Los directivos monitorean y orientan el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de los criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la interpretación de acciones de mejora.	✓		✓		✓		
23	Los directivos proporcionan orientación y sugerencias sobre aspectos deficientes observados en las visitas técnico-pedagógicas como por ejemplo el trato a los alumnos, como evaluar o retroalimentar, como abordar algunos contenidos o sobre el enfoque de las áreas	✓		✓		✓		
24	Los directivos tienen conocimiento o están pendiente de las necesidades de la formación y actualización de los procesos pedagógicos y didácticos.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [X]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Pérez Saavedra, Segundo    DNI: 25601051

Especialidad del validador: Gestión de la Educación

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

27 de 11 del 2018

Pérez Saavedra

**Firma del Experto Informante.**  
**Pérez Saavedra Segundo**  
 Magister en Gestión Educativa  
 Código: 2516 PUCP  
 CPP: 0325601051




**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN EDUCATIVA**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
	DIMENSIÓN 1: PEDAGOGÍA CURRICULAR	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Los directivos en compañía de los docentes realizan la diversificación curricular acorde con el perfil que incluye el desarrollo de competencias genéricas dirigidas al ámbito académico y ocupacional	✓		✓		✓		
2	Los directivos con los docentes diseñan diferentes estrategias para desarrollar procesos didácticos y pedagógicos en las sesiones de aprendizaje.	✓		✓		✓		
3	Los directivos en compañía de los docentes promueven actividades para que los estudiantes participen activamente en la construcción de sus propios aprendizajes.	✓		✓		✓		
4	Los directivos en compañía de los docentes tienen en cuenta en su planificación atender a los estudiantes teniendo en cuenta los estilos y ritmos de aprendizaje.	✓		✓		✓		
5	Al realizar la planificación estratégica se toma en cuenta a todos los involucrados.	✓		✓		✓		
6	Consideras que los objetivos planteados en la planificación estratégica de la institución educativa se cumplen.	✓		✓		✓		
7	Los directivos conjuntamente con los docentes utilizan los resultados de la evaluación para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.	✓		✓		✓		
8	Los directivos con los docentes cuentan con plan para desarrollan una evaluación formativa con sus estudiantes.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: ORGANIZACIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
9	En la gestión educativa la organización está orientada por los procesos educativos.	✓		✓		✓		
10	Los docentes están organizados en equipo de trabajo para lograr las metas de la institución educativa.	✓		✓		✓		
11	La institución educativa cuenta con los organigramas: estructural, funcional y nominal.	✓		✓		✓		
12	La institución educativa en el desarrollo de las actividades planifica el uso de los recursos humanos, materiales y financieros.	✓		✓		✓		
13	La organización educativa cumple con roles y funciones que permiten la implementación y mejora del proceso de enseñanza aprendizaje.	✓		✓		✓		



14	El trabajo que realiza los docentes está organizado a través de comisiones de trabajo.	✓		✓		✓		
15	La institución educativa promueve la organización y distribución de mobiliario, equipo y material didáctico según las necesidades de los estudiantes.	✓		✓		✓		
16	Los docentes se organizan anualmente asignando los grados y secciones para atender la demanda de los estudiantes.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: PARTICIPACIÓN SOCIAL COMUNITARIA</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
17	Los directivos evalúan la satisfacción de los usuarios respecto a la calidad de la educación, mediante encuestas sobre trámites, calidad profesional de los docentes y otros servicios.	✓		✓		✓		
18	Los directivos realizan actividades con el propósito de integrar y fortalecer el vínculo entre familias, comunidades y escuela.	✓		✓		✓		
19	La institución educativa participa en jornadas de sensibilización de salud, valores, cuidado ambiental.	✓		✓		✓		
20	Toda la población que ingresa a la institución educativa recibe una atención que garantiza el aprendizaje, la participación, la convivencia y el avance de un grado a otro preparándola para la vida y el trabajo.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 4: ADMINISTRATIVA</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
21	Los directivos coordinan la operación de los procesos relacionados con el ejercicio del presupuesto de la institución educativa conforme a las normas y lineamientos estratégicos.	✓		✓		✓		
22	Los directivos establecen con la comisión de docentes encargada de los recursos una ruta de prioridades en cuanto a las necesidades de la infraestructura una vez que se haya fijado las metas en el corto, mediano y largo plazo	✓		✓		✓		
23	Los directivos dan a conocer a sus docentes el balance de las actividades económicas que realizan dentro de la institución educativa.	✓		✓		✓		
24	Los docentes conocen el manejo de los recursos económicos de la institución educativa.	✓		✓		✓		
25	Los directivos realizan acompañamiento constante a los docentes.	✓		✓		✓		
26	Los directivos aplican indicadores para la evaluación y control del plan estratégico de la institución.	✓		✓		✓		
27	La institución educativa tiene constituido el CONEI de manera democrática.	✓		✓		✓		
28	Los directivos tienen en cuenta para realizar el trabajo las orientaciones para desarrollo del año escolar.	✓		✓		✓		



Observaciones (precisar si hay suficiencia):

HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [ X ]

Aplicable después de corregir [ ]

No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:

Pérez Saavedra, Segundo

DNI: 25601051

Especialidad del validador:

Gestión de la Educación

27 de 11 del 2018

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

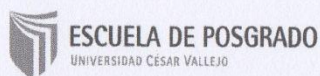
**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

*Pérez Saavedra S*

Firma del Experto Informante.

**Pérez Saavedra Segundo**  
Magister en Gestión Educativa  
Código: 2516 PUCP  
CPP: 0325601051





### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO DIRECTIVO

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
	<b>DIMENSIÓN : GESTIÓN DE LAS CONDICIONES PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES</b>							
1	Los directivos conjuntamente con los docentes planifican al inicio de año su trabajo de manera adecuada para que pueda cumplir los objetivos y metas de la institución educativa.	✓		✓		✓		
2	Los directivos llevan a cabo con la participación de los docentes el diagnóstico de las características del entorno institucional, familiar y social orientándolo al logro de las metas de aprendizaje.	✓		✓		✓		
3	Los directivos diseñan y elaboran de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social, orientándolo al logro de metas de aprendizaje.	✓		✓		✓		
4	Los directivos cuentan con los instrumentos de gestión PCI, PAT, RI para realizar el trabajo institucional.	✓		✓		✓		
5	Los directivos promueven espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.	✓		✓		✓		
6	El equipo directivo ha programado al menos dos visitas (diagnostica y de proceso) a cada docente en el año.	✓		✓		✓		
7	Lo directivos manejan el instrumento de desempeño docente Rubricas de Observación en las visitas que realiza a las aula para favorecer el aprendizaje de los estudiantes.	✓		✓		✓		
8	Los directivos promueven las reuniones de coordinación pedagógica para orientar el trabajo docente por niveles y grados.	✓		✓		✓		
9	Los directivos gestionan el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.	✓		✓		✓		



10	Los directivos gestionan el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes.	✓		✓		✓		
11	Los directivos gestionan el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa, bajo un enfoque orientado a resultados.	✓		✓		✓		
12	Los directivos gestionan el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad, orientando su desempeño hacia el logro e integridad de los miembros de la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
13	Los directivos dirigen el equipo administrativo y /o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.	✓		✓		✓		
14	Los directivos gestionan la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.	✓		✓		✓		
15	Los directivos implementan estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
16	Los directivos conducen de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: ORIENTACIÓN DE LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
17	Los directivos gestionan oportunidades de formación continua de las y los docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.	✓		✓		✓		
18	Los directivos generan espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.	✓		✓		✓		
19	Los directivos estimulan las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas impulsando la implementación y sistematización de las mismas.	✓		✓		✓		



20	Los directivos orientan y promueven la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional.	✓		✓		✓	
21	Los directivos monitorean y orientan el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.	✓		✓		✓	
22	Los directivos monitorean y orientan el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de los criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la interpretación de acciones de mejora.	✓		✓		✓	
23	Los directivos proporcionan orientación y sugerencias sobre aspectos deficientes observados en las visitas técnico-pedagógicas como por ejemplo el trato a los alumnos, como evaluar o retroalimentar, como abordar algunos contenidos o sobre el enfoque de las áreas	✓		✓		✓	
24	Los directivos tienen conocimiento o están pendiente de las necesidades de la formación y actualización de los procesos pedagógicos y didácticos.	✓		✓		✓	

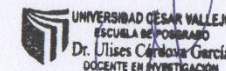
Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia en la información presentada

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [X]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Córdova García Ulises    DNI: 0665890010

Especialidad del validador: Metodología de la Investigación Científica

24 de Nov del 2018.



Firma del Experto Informante.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN EDUCATIVA**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: PEDAGOGÍA CURRICULAR</b>								
1	Los directivos en compañía de los docentes realizan la diversificación curricular acorde con el perfil que incluye el desarrollo de competencias genéricas dirigidas al ámbito académico y ocupacional	✓		✓		✓		
2	Los directivos con los docentes diseñan diferentes estrategias para desarrollar procesos didácticos y pedagógicos en las sesiones de aprendizaje.	✓		✓		✓		
3	Los directivos en compañía de los docentes promueven actividades para que los estudiantes participen activamente en la construcción de sus propios aprendizajes.	✓		✓		✓		
4	Los directivos en compañía de los docentes tienen en cuenta en su planificación atender a los estudiantes teniendo en cuenta los estilos y ritmos de aprendizaje.	✓		✓		✓		
5	Al realizar la planificación estratégica se toma en cuenta a todos los involucrados.	✓		✓		✓		
6	Consideras que los objetivos planteados en la planificación estratégica de la institución educativa se cumplen.	✓		✓		✓		
7	Los directivos conjuntamente con los docentes utilizan los resultados de la evaluación para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.	✓		✓		✓		
8	Los directivos con los docentes cuentan con plan para desarrollan una evaluación formativa con sus estudiantes.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: ORGANIZACIÓN</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
9	En la gestión educativa la organización está orientada por los procesos educativos.	✓		✓		✓		
10	Los docentes están organizados en equipo de trabajo para lograr las metas de la institución educativa.	✓		✓		✓		
11	La institución educativa cuenta con los organigramas: estructural, funcional y nominal.	✓		✓		✓		
12	La institución educativa en el desarrollo de las actividades planifica el uso de los recursos humanos, materiales y financieros.	✓		✓		✓		



13	La organización educativa cumple con roles y funciones que permiten la implementación y mejora del proceso de enseñanza aprendizaje.	✓		✓		✓	
14	El trabajo que realiza los docentes está organizado a través de comisiones de trabajo.	✓		✓		✓	
15	La institución educativa promueve la organización y distribución de mobiliario, equipo y material didáctico según las necesidades de los estudiantes.	✓		✓		✓	
16	Los docentes se organizan anualmente asignando los grados y secciones para atender la demanda de los estudiantes.	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 3: PARTICIPACIÓN SOCIAL COMUNITARIA</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
17	Los directivos evalúan la satisfacción de los usuarios respecto a la calidad de la educación, mediante encuestas sobre trámites, calidad profesional de los docentes y otros servicios.	✓		✓		✓	
18	Los directivos realizan actividades con el propósito de integrar y fortalecer el vínculo entre familias, comunidades y escuela.	✓		✓		✓	
19	La institución educativa participa en jornadas de sensibilización de salud, valores, cuidado ambiental.	✓		✓		✓	
20	Toda la población que ingresa a la institución educativa recibe una atención que garantiza el aprendizaje, la participación, la convivencia y el avance de un grado a otro preparándola para la vida y el trabajo.	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 4: ADMINISTRATIVA</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
21	Los directivos coordinan la operación de los procesos relacionados con el ejercicio del presupuesto de la institución educativa conforme a las normas y lineamientos estratégicos.	✓		✓		✓	
22	Los directivos establecen con la comisión de docentes encargada de los recursos una ruta de prioridades en cuanto a las necesidades de la infraestructura una vez que se haya fijado las metas en el corto, mediano y largo plazo	✓		✓		✓	
23	Los directivos dan a conocer a sus docentes el balance de las actividades económicas que realizan dentro de la institución educativa.	✓		✓		✓	
24	Los docentes conocen el manejo de los recursos económicos de la institución educativa.	✓		✓		✓	
25	Los directivos realizan acompañamiento constante a los docentes.	✓		✓		✓	
26	Los directivos aplican indicadores para la evaluación y control del plan estratégico de la institución.	✓		✓		✓	



27	La institución educativa tiene constituido el CONEI de manera democrática.	✓		✓		✓	
28	Los directivos tienen en cuenta para realizar el trabajo las orientaciones para desarrollo del año escolar.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia en la información presentada

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [☒]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Córdova García Ulises    DNI: 06658910

Especialidad del validador: Metodología de la investigación Científica

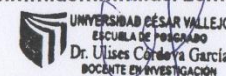
<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

24 de Nov del 2018



Firma del Experto Informante.

**Anexo 12. Carta de solicitud que otorga la Escuela de Posgrado****UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO***Escuela de Posgrado**"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"*

Lima, 08 de Noviembre de 2018

Carta P. 0744-2018-EPG-UCV-LN

**MGTR. GLADYS FLORES MIRANDA**  
DIRECTORA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
Institución Educativa 3046 San Martín de Porres

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **ELIZABETH CAJAHUAMAN GONZALES** identificado con DNI N.º 09476139 y código de matrícula N.º 7001182297; estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**"DESEMPEÑO DIRECTIVO Y GESTIÓN EDUCATIVA EN LAS INSTITUCIONES  
EDUCATIVAS PÚBLICAS, RED 11, UGEL 02, RÍMAC 2018"**

En ese sentido, solicito a su digna persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestra estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,



**Dr. Carlos Ventura Orbegoso**  
Jefe de la Escuela de Posgrado  
Universidad César Vallejo - Campus Lima Norte

RCOA

Somos la universidad de los  
que quieren salir adelante.

[ucv.edu.pe](http://ucv.edu.pe)



**Anexo 13. Cartas de aceptación de la Instituciones educativas.****CARTA DE ACEPTACIÓN**

**SEÑOR:**  
**DR. CARLOS VENTURO OBREGOSO**  
**DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POST GRADO**  
**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO – FILIAL LIMA NORTE**  
**Presente.**

**Asunto: Autorización para la aplicación de los  
instrumentos de la investigación de la  
Lic. Elizabeth Cajahuamán Gonzales.**

Es grato saludarlo a Ud. y a la vez hacer de su conocimiento que mi despacho ha visto por conveniente autorizar a la Lic. Elizabeth Cajahuamán Gonzales la aplicación de los instrumentos de evaluación, para el desarrollo de la investigación titulada **"Desempeño directivo y gestión educativa en instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac 2018"**, lo que hago de su conocimiento para los fines consiguientes.

Hago propicia la ocasión para testimoniarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente, .

Francis Aviles Jaramillo  
DIRECTORA  
I.E. N° 2008 "EL ROSARIO"

Francis Aviles Jaramillo  
DIRECTORA  
I.E. 2008 EL ROSARIO

## CARTA DE ACEPTACIÓN

SEÑOR:  
DR. CARLOS VENTURO OBREGOSO  
DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POST GRADO  
UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO – FILIAL LIMA NORTE  
Presente.

Asunto: Autorización para la aplicación de los  
instrumentos de la investigación de la  
Lic. Elizabeth Cajahuamán Gonzales.

Es grato saludarlo a Ud. y a la vez hacer de su conocimiento que mi despacho ha visto por conveniente autorizar a la Lic. Elizabeth Cajahuamán Gonzales la aplicación de los instrumentos de evaluación, para el desarrollo de la investigación titulada **"Desempeño directivo y gestión educativa en instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL 02, Rímac 2018"**, lo que hago de su conocimiento para los fines consiguientes.

Hago propicia la ocasión para testimoniarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,



Mg. JUAN ASTOCÓNDOR MASGO  
S.D.F.G.  
I.E. 3032 "V.A"

Juan Astocóndor Masgo  
SUBDIRECTOR  
I.E 3032 VILLA ANGELICA



**"AÑO DEL DIÁLOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL"**

*San Martín de Porres, 22 de Noviembre del 2018*

CARTA DE ACEPTACIÓN

SEÑOR:

Dr. CARLOS VENTURO OBREGOSO  
DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSTGRADO  
UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO N- FILIAL LIMA NORTE  
Presente


ASUNTO: AUTORIZACIÓN PARA LA APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE  
LA INVESTIGACIÓN DE LA LIC. ELIZABETH CAJAHUAMÁN GONZÁLES

Tengo a bien de dirigirme a usted, para expresarle mi cordial saludo en nombre de la Institución educativa y a su vez hacer de su conocimiento que mi despacho ha visto por conveniente autorizar a la Lic. ELIZABETH CAJAHUAMÁN GONZALES la aplicación de los instrumentos de evaluación, para el desarrollo de la investigación titulada "Desempeño directivo y gestión educativa en instituciones educativas públicas, Red 11, UGEL02, Rímac 2018", lo que hago de su conocimiento para los fines consiguientes.

Hago propicia la oportunidad para renovarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,



  
Gladys M. Flores Mirandas  
DIRECTORA





INSTITUCIÓN EDUCATIVA "JOSÉ GRANDA"  
COLEGIO EMBLEMÁTICO  
UGEL N° 02 – SMP  
Av. Universitaria Cdra. 2 S/N Urb. Condevilla – SMP  
Teléfono N° 5697383



"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

San Martín de Porres, 03 de Diciembre 2018

### CARTA DE ACEPTACIÓN

Señor:

Dr. CARLOS VENTURO ORBEGOSO  
DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSTGRADO  
UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO FILIAL LIMA – NORTE

Presente.-

ASUNTO: AUTORIZACIÓN PARA LA APLICACIÓN DE LOS  
INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN DE LA LIC. ELIZABETH  
CAJAHUAMÁN GONZALÉS

Tengo a bien de dirigirme a usted, para expresarle mi cordial saludo en nombre de la Institución Educativa y a su vez hacer de su que mi despacho ha visto por conveniente autorizar a la Lic. ELIZABETH CAJAHUAMÁN GONZALES la aplicación de los instrumentos de evaluación, para el desarrollo de la investigación titulada "Desempeño Directivo" y Gestión Educativa en Instituciones Educativas Públicas, Red 11, UGEL 02, Rimac 2018" lo que hago de su conocimiento para los fines consiguientes.

Hago propicia la oportunidad para renovarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,



*[Firma]*  
AMALIA ROBLES OLIVERA  
DIRECCIÓN GENERAL  
I.E. "JOSÉ GRANDA"

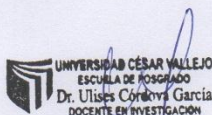


### Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Ulises Córdova García, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, revisor de la tesis titulada **"Desempeño directivo y gestión educativa en instituciones educativas públicas, Red 11, Ugel 02, Rímac 2018"** de la estudiante **Elizabeth Cajahuaman Gonzales**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 24% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizo dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 12 de enero del 2019



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
ESCUELA DE POSGRADO  
Dr. Ulises Córdova García  
DOCENTE EN INVESTIGACIÓN

---

Ulises Córdova García

DNI: 06658910



Feedback Studio - Google Chrome  
 https://evturnin.com/app/carta/es/?u=104901674780=10&lang=es&id=1057207401

feedback studio Elizabeth Cajahuaman Gonzales Desempeño directivo y gestión educativa en institución 4 de 9

**ESCUELA DE POSGRADO**  
 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Desempeño directivo y gestión educativa en instituciones educativas públicas, Red 11, Ugel 02, Rimac 2018**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
 Maestra en Administración de la Educación

**AUTORA:**  
 Br. Elizabeth Cajahuamán Gonzales

**ASESOR**  
 Dr. Ulises Córdova García

**SECCIÓN:**  
 Educación e Idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**  
 Gestión y Calidad Educativa

**Resumen de coincidencias**  
**24 %**

Se están viendo fuentes estándar  
 Ver fuentes en inglés (Beta)

**Coincidencias**

1	repositorio.uao.edu.pe	10 %
2	Entregado a Universidad...	2 %
3	docplayer.es	1 %
4	Entregado a Tecsup	1 %
5	www.clubensayos.com	1 %
6	repositorio.uao.edu.pe	1 %
7	www.10deabril.org	1 %
8	www.elcirculo.org	1 %
9	www.clubensayos.com	<1 %

Página: 1 de 81 Número de palabras: 15781  
 Print only Report High Resolution Activado

Gestión Educativa ...pdf

Mostrar todo

11:42 a.m.  
 12/01/2019



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"

## FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

### 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

CAJAHUAMAN GONZALES ELIZABETH

D.N.I. : 09476139

Domicilio : AV. Universitaria N° 105 SAN AGUSTIN COMAS

Teléfono : Fijo : 5406295 Móvil : 965 460 961

E-mail : elibellcagita@gmail.com

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

☐ Tesis de Pregrado

Facultad : .....

Escuela : .....

Carrera : .....

Título : .....

☐ Tesis de Posgrado

☒ Maestría

Grado : .....

Mención : Maestra

☐ Doctorado

### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

CAJAHUAMAN GONZALES ELIZABETH

Título de la tesis:

Desempeño directivo y gestión educativa en  
instituciones educativas públicas, Red II, Ugel 02 Rimac 2018

Año de publicación : 2019

### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



Firma :

Fecha : 11.02.2019





# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

CAJAHUAMAN GONZALES ELIZABETH

INFORME TÍTULADO:

DESEMPEÑO DIRECTIVO Y GESTIÓN EDUCATIVA

EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS, RED 11, UGEL 02, RIMAC 2018

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 19 de Enero del 2019

NOTA O MENCIÓN: Aprobado por mayoría



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN